

**UNIVERSIDAD DE PINAR DEL RÍO
“HERMANOS SAIZ MONTES DE OCA”
CENTRO DE ESTUDIOS DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
SUPERIOR**

**Un modelo de gestión del proceso de
formación extracurricular en la Facultad de
Agronomía de Montaña de San Andrés**

Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en
Ciencias de la Educación

AUTOR: MsC. Yorki Mayor Hernández

TUTOR: Dra. Teresa de la C. Díaz Domínguez

SÍNTESIS

La investigación realizada estuvo encaminada al perfeccionamiento del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, de la Universidad de Pinar del Río, a partir del redimensionamiento de su gestión. El objetivo del trabajo se centró en la fundamentación teórica de un modelo de gestión de dicho proceso, que sirviera de base al diseño de una metodología para su implementación a través de proyectos.

El modelo parte de la estructuración de la gestión del proceso de formación extracurricular en dos niveles básicos: la carrera y el año, atendiendo a la actual estructura de dirección curricular vigente en la Educación Superior Cubana. La carrera constituye el nivel de orden jerárquico mayor, donde se establece la visión estratégica y global del proceso en relación con las demandas del Modelo del Profesional y con las exigencias específicas del tipo de egresado que se forma en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. En la carrera se diseña un Proyecto General de Formación Extracurricular como elemento rector de la gestión.

El año constituye el nivel de orden jerárquico menor, donde se materializa la transformación de la personalidad de los estudiantes dentro del proceso a partir de su participación activa y sistemática en tareas derivadas del Proyecto Extracurricular, como elemento integrador de la gestión.

Los elementos teóricos esbozados en el modelo, sirvieron de base a la estructuración de una metodología para su implementación en los niveles de carrera y año. Los pasos de la metodología permitieron concretar el diseño del Proyecto General de la Carrera y de dos Proyectos Extracurriculares, intra y extrauniversitario, en el segundo año.

Para el logro de un clima que favorezca la adecuada implementación del modelo, se hace necesario capacitar a profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria en los aspectos teóricos y metodológicos derivados de la investigación, por lo que se estructuró un Programa de Capacitación para la Gestión del proceso de formación extracurricular dirigido a estos actores sociales.

ÍNDICE

CONTENIDOS	PÁG.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. SITUACIÓN ACTUAL DE LA FORMACIÓN EXTRACURRICULAR Y SU GESTIÓN EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS.....	10
1.1 Reseña histórica de la formación extracurricular y su gestión en el contexto de la educación superior cubana.....	10
1.2 Significación de la formación extracurricular en la Facultad de Agronomía Montaña de San Andrés.....	16
1.3 La formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Necesidad de su gestión	18
1.4 Situación actual de la formación extracurricular y su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés	20
CAPÍTULO II. UN MODELO DE GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS.....	36
2.1 La formación curricular como proceso consciente en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.....	36
2.2 El proceso de formación extracurricular y la extensión universitaria como proceso y función sustantiva de la universidad	43
2.3 Referentes teóricos generales de la gestión educativa	45
2.4 Un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés	54
2.4.1 La carrera y el año como niveles de gestión del proceso de formación extracurricular. Relación entre estos niveles.....	55
2.4.1.1 La carrera y su función en la gestión del proceso de formación extracurricular.....	55
2.4.1.2 El año y su función en la gestión del proceso de formación extracurricular.....	60
2.4.1.3 Relación entre la carrera y el año como niveles básicos de gestión del proceso de formación extracurricular.....	68

2.5	La capacitación de los actores sociales para la gestión del proceso de formación extracurricular	69
-----	--	----

CAPÍTULO III. UNA METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS.....	74
--	-----------

3.1	Metodología para la implementación del modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.....	74
3.1.1	Diagnóstico de la situación que presenta el proceso de formación extracurricular y su gestión en los niveles de carrera y año.....	75
3.1.2	Establecimiento del problema y el objetivo de la gestión en los niveles de carrera y año.....	77
3.1.3	Determinación de las premisas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.....	78
3.1.4	Selección de alternativas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.....	79
3.1.5	Diseño de los proyectos extracurriculares a nivel de carrera y año.....	80
3.2	Resultados preliminares de la implementación de la metodología para la introducción del modelo de gestión en los niveles de carrera y año.....	84
3.3	Resultados de la consulta a expertos para la evaluación de la calidad de algunos indicadores relacionados con el modelo y la metodología para su implementación en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.....	89

CONCLUSIONES GENERALES.....	94
------------------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	96
-----------------------------	-----------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

La educación cumple una función esencial en el desarrollo de los individuos y de las sociedades, mas no debe considerarse un remedio milagroso ni una formula mágica de un mundo en el que vayan a realizarse todos los ideales. Sin embargo, en las actuales condiciones en que vive la humanidad, la educación constituye uno de los medios disponibles para propiciar una forma más profunda y armoniosa de desarrollo humano.

El presente siglo, dominado por la globalización, el neoliberalismo, y la desigualdad en el mundo, traerá consigo tensiones duraderas que habrá que superar y la educación superior debe constituir una de las claves para enfrentar los actuales y futuros desafíos de la humanidad.

Con el triunfo de la Revolución Cubana en 1959, comienza una etapa en la que se experimentan avances trascendentales en las esferas económica, política y social del país. Como parte de esta evolución, el modelo educativo cubano en general, y en particular el sistema universitario, dan un vuelco radical a la concepción y desarrollo de sus procesos formativos, tributando al logro de niveles importantes de calidad en sus resultados finales.

A partir de la Reforma Universitaria de 1962, la Educación Superior Cubana pasa a una etapa cualitativamente superior en su devenir histórico. De la enseñanza tradicional, memorística, verbalista y autoritaria que caracterizaba el modelo anterior, se pasa a un tipo de enseñanza científica y estrechamente vinculada a la vida del país. Las universidades abren sus puertas a los hijos de los obreros y campesinos, y los procesos educativos que dentro de ellas se generan comienzan a centrar su atención en el desarrollo integral de la personalidad del estudiante. Así se llega a concretar un modelo educativo universitario en Cuba esencialmente científico, democrático y humanista.

Otra cualidad importante de este modelo ha sido la concepción de un proceso de formación del profesional integrador e integral, en el cual el estudiante se forma desde lo curricular y lo extracurricular, a fin de que desarrolle sus funciones laborales con más calidad, y que sea capaz de influir de manera activa y consciente en la solución de los problemas de todo tipo que se presenten en su radio de acción profesional.

Un prueba de lo anterior fue la creación del Servicio de Integración Universitaria abordado en la Reforma de 1962, el cual en su momento tuvo la función de cuidar que los estudiantes hicieran una vida universitaria en toda su intensidad y extensión, “...*mediante la organización de actos culturales y patrióticos, foros, ciclos de conferencias, visitas, fiestas, deportes, paseos, excursiones...*”, y en general toda clase de actividad que “...*aparte de las normales de docencia e investigación, propicien la convivencia humana, la amistad, la comprensión y el compañerismo*” (1)

Para ello, el sistema educativo universitario cubano considera la asimilación o reforzamiento de conocimientos, habilidades y valores a través de actividades extracurriculares, las que garantizan un espacio vital para la inserción del estudiante en la vida económica, política, social y científica de su institución y de la comunidad extrauniversitaria que la rodea, y en general tributan a la elevación de su nivel de preparación integral.

Dentro de las transformaciones más importantes llevadas a cabo en el ámbito educativo universitario cubano después de 1959, se encuentra la ampliación de este sistema a todos los territorios del país, estableciéndose una red de Instituciones de Educación Superior que abarca a todas las provincias, y que en la actualidad incluye cerca de 51 universidades y 12 facultades y sedes independientes. Esta política ha tenido su mayor expresión en el establecimiento de uno de los proyectos sociales más revolucionarios desarrollados por nación alguna para llevar la enseñanza universitaria a todo el pueblo, que se concreta en el actual Programa de Universalización de la Educación Superior.

Como expresión genuina del ideal de extender la Educación Superior a todo el país, y con el objetivo de contribuir a la transformación de la realidad existente en las zonas montañosas, se crean las Facultades de Agronomía de Montaña. Un de las funciones más importantes de estas instituciones es formar jóvenes ingenieros con un nivel de preparación general que les permita intervenir activamente en el desarrollo integral sostenible de las montañas, a partir de su capacidad para identificar y dar solución a problemas económicos, políticos, sociales y científicos en estas zonas, con sentido de pertenencia y con pertinencia e impacto.

La formación del profesional en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés ha sido concebida con el fin de formar un egresado cuyo nivel de preparación le permita realizar dicha tarea con eficiencia y eficacia. Como institución universitaria no ha estado ajena al perfeccionamiento de sus procesos educativos, dentro de los que se encuentra el proceso de formación extracurricular. A pesar de la prioridad que el modelo de la Educación Superior cubana le otorga a este proceso y de los recursos y esfuerzos dedicados para llevarlo a cabo, aún son insuficientes sus aportes a la preparación general del estudiante, evidenciándose la necesidad de perfeccionarlo, a fin de lograr un proceso de formación del profesional más integral y homogéneo.

De esta forma aparece el PROBLEMA CIENTÍFICO de la presente investigación, dado en que los estudiantes de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés presentan deficiencias en su formación extracurricular, la cual se manifiesta asistémica, descontextualizada e insuficientemente gestionada, afectándose la calidad de su preparación general integral.

La solución del problema planteado se inserta dentro de la temática del perfeccionamiento del proceso de formación del profesional de una carrera universitaria, a partir del

redimensionamiento de la gestión de la formación extracurricular. Este tema es abordado por primera vez en el ámbito de las Facultades de Agronomía de Montaña del país, y en la literatura consultada no se encontraron resultados investigativos que arrojaran aspectos relevantes sobre el mismo en otros contextos educativos, tanto dentro como fuera de Cuba.

No obstante lo anterior, se ha podido contar con antecedentes importantes sobre la temática de la formación extracurricular, recogidos en los trabajos de Pérez, C. (1976); Colectivo de Autores, (1984); Lozada, I. y otros (1984); Labarrere, G, y Valdivia, G (1988); Prado, L (1982); González, G. (1990 y 2002) y Álvarez, C. (1999). A pesar de contar con dichos antecedentes, en los trabajos de estos autores se aprecian limitaciones que impiden su plena identificación con los intereses de la presente investigación.

Una de las limitaciones encontradas es que no existe unanimidad de criterio en el uso de un término único para hacer referencia al cúmulo de actividades que desarrollan los escolares al margen de lo que formalmente establece el currículum, de manera que se utilizan indistintamente los términos “formación extradocente y extraescolar”, “trabajo extradocente y extraescolar”, “educación extradocente y extraescolar”, entre otros.

Las ideas encontradas en los trabajos ya mencionados, contribuyeron en general a sistematizar el estudio de la formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés y precisar sus cualidades como proceso consciente que potencia el desarrollo integral de la personalidad del estudiante.

Como tendencia general, los resultados de los autores anteriores se relacionan con investigaciones desarrolladas en el contexto de la educación primaria y secundaria, lo que hace que no expresen en toda su magnitud las características del objeto que aquí se aborda. Solo los trabajos de Prado, L (1982); González, G. (1990 y 2002), y Álvarez, C. (1999), hacen referencia al tema en la enseñanza universitaria, pero aún con las limitaciones antes planteadas.

En el caso específico de la gestión en el ámbito educativo latinoamericano, aportaron significativamente a la presente investigación las ideas de González, M. y otros (1984); Ruiz, J. M. (1997); Díaz, T. (1998); Arrechavaleta, N. (1999); Álvarez, C. (1999); Tristá, B. (2000 y 2001); Moreno, C. (2000 y 2001); Pino, E. M. (2001); Santos, S. (2002); González, M. (2002); Sañudo, L. (2003) y Sander, B. (2003), quienes desde su perspectiva influyeron en la formación de una concepción sobre la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El problema que se investiga es de gran actualidad, al presentarse su solución como una necesidad del desarrollo actual de la Educación Superior Cubana en general, y en especial de la formación del estudiante en la Universidad de Pinar del Río y en su Facultad de Agronomía de Montaña, tributando a consolidar el papel de la universidad en la actual Batalla

de Ideas que libra el pueblo de Cuba contra el imperialismo yanqui, al contribuirse a la concepción de un proceso de formación extracurricular que tribute con mayor eficiencia y eficacia a la preparación de profesionales mejor preparados para implicarse de forma activa y consciente en la transformación integral sostenible de las zonas montañosas de la provincia de Pinar del Río.

De ahí que el OBJETO que se investiga sea el proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El OBJETIVO es fundamentar teóricamente un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular, que sirva de base al diseño de una metodología para su implementación a través de proyectos en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El CAMPO DE ACCIÓN de la investigación es la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

De esta forma se llega a la siguiente IDEA A DEFENDER:

- La gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, se sistematiza y contextualiza en las instancias de carrera y año, a través de un Proyecto General de Formación Extracurricular en la carrera como elemento rector de la gestión, y el año lo materializa operativamente, integrando la participación activa y sistemática del estudiante en tareas extracurriculares.

En correspondencia con el objetivo de la investigación se desarrollaron las siguientes tareas:

Primera etapa: Fundamentación del problema a partir de la información factoperceptible.

1. Diagnóstico del problema de la investigación.
 - 1.1 Estudio y análisis detallado de la documentación relacionada con la formación del profesional en la Educación Superior en Cuba en general (Reglamento del Trabajo Docente y Metodológico, Reglamento de Inspecciones, Proyecto de Modificaciones al actual Reglamento del Trabajo Docente y Metodológico y los documentos del Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias). Se estudiaron y analizaron además los documentos relacionados con la formación del profesional en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés (Modelo del Profesional, Plan de Estudios, informe de los resultados de la inspección general realizada a la facultad en 1999, la Estrategia Maestra Principal de la Carrera y los Proyectos Educativos de los años)
 - 1.2 Elaboración y aplicación de instrumentos para recoger opiniones de los estudiantes de quinto año y profesores de la carrera (entrevistas grupales), y de egresados y

dirigentes de la producción (encuestas), a fin de diagnosticar los síntomas del problema y sus posibles causas.

1.3 Tabulación de los resultados.

3- Definición de los aspectos esenciales que declaran las manifestaciones generales del problema científico que se aborda.

Segunda etapa: Fundamentación de un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

4- Revisión de la literatura relacionada con el objeto y campo de acción de la investigación y elaboración del marco teórico.

5- Fundamentación de un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Tercera etapa: Aplicación de los fundamentos del modelo al diseño de una metodología para su implementación en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

6- Diseño de una metodología para la implementación del modelo de gestión propuesto a nivel de carrera y de uno de los años.

7- Diseño del Proyecto General de Formación Extracurricular a nivel de carrera.

8- Diseño e implementación de un Proyecto Extracurricular Intrauniversitario y un Proyecto Extracurricular Extrauniversitario en el segundo año.

9- Diseño de un Programa de Capacitación para los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

10 Aplicación del Método de Consulta a Expertos para verificar la calidad de un grupo de indicadores relacionados con el modelo y la metodología propuestos.

11- Procesamiento estadístico de la información recogida en la consulta a los expertos.

12- Elaboración del informe final de la investigación.

Para el cumplimiento de estas tareas se aplicó de manera general el método científico, bajo un enfoque dialéctico-materialista, el cual constituyó la base filosófica para la selección de los métodos empíricos y teóricos, así como el método estadístico utilizado, los que en su conjunto permitieron obtener los resultados finales de la investigación y cumplir el objetivo propuesto.

Se utilizaron los métodos empíricos de la entrevista, la encuesta y el análisis documental para diagnosticar el problema de la investigación, conocer sus síntomas, causas, y el posible control de sus síntomas. Dentro de este grupo de métodos se utilizó además el criterio de expertos para perfeccionar un grupo de indicadores relacionados con variables esenciales del

modelo propuesto y de la metodología para su implementación. Para el análisis estadístico del criterio de los expertos se utilizó el Método Delphi.

Se utilizaron además un grupo de métodos teóricos como el histórico-lógico, que permitió conocer la lógica y dinámica fundamental del desarrollo del objeto y campo que se investiga, pudiéndose identificar tres etapas fundamentales por las que han atravesado en su devenir histórico. Este método contribuyó a determinar que el proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés aparece y se desarrolla en la etapa comprendida desde 1986 hasta la actualidad, pudiéndose identificar las manifestaciones fundamentales del problema que se investiga, detectándose que este proceso no está siendo sistémico y que no se desarrolla acorde a las exigencias específicas del contexto, por lo que su aporte a la formación integral de los estudiantes es insuficiente, todo ello debido a la falta de gestión que prevalece en su ejecución.

Otro de los métodos teóricos utilizados fue el de modelación, que facilitó poder concretar una representación teórica de la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, pudiéndose definir los elementos intrínsecos que la caracterizan en este contexto y sus relaciones más esenciales, lo que permitió un acercamiento a la posible solución del problema científico abordado.

El método sistémico-estructural contribuyó a la correcta estructuración del modelo, ayudando al establecimiento de las relaciones entre los elementos que lo componen. En un plano más general se pudo determinar los niveles básicos de la gestión (carrera y año) y el tipo de relación entre ellos a partir de sus funciones. Se pudo definir además las relaciones entre los proyectos como las formas organizativas de gestión a nivel de carrera y de año, donde el Proyecto General de la Carrera aparece como elemento rector de la gestión y el Proyecto Extracurricular del año constituye el elemento integrador de este proceso.

En un plano más específico, el método sistémico-estructural permitió determinar las relaciones entre los aspectos esenciales del modelo en cada uno de los niveles. De esta forma se pudo determinar que, a partir de su función en la gestión, cada nivel posee un problema, un objetivo, contenidos, medios, formas y resultados específicos, y que la materialización de cada uno de estos aspectos contribuye de forma general al logro de un proceso de formación extracurricular sistémico y contextualizado, que aporte más eficazmente a la preparación general integral del profesional.

El enfoque científico general empleado en la investigación condujo a la utilización del Método Dialéctico-materialista, el cual contribuyó a determinar el carácter de las relaciones entre los elementos esenciales que componen el modelo. De esta forma se pudo definir que las relaciones entre la carrera y el año como niveles básicos de gestión del proceso de formación extracurricular son contradictorias, considerando que cada uno de ellos cumple una función

específica en la gestión. Sin embargo, el carácter contradictorio de dichas relaciones hace que cada nivel sea a la vez dependiente del otro para poder cumplir el objetivo general que persigue el modelo como totalidad.

De igual forma se pudo determinar el tipo de relación que se establece entre el Proyecto General de la Carrera y el Proyecto Extracurricular del año como formas organizativas de la gestión en cada nivel. En esta relación el proyecto de la carrera establece un grupo de pautas generales que deberán ser consideradas para la concepción del Proyecto Extracurricular del año, siendo entonces un elemento de orden jerárquico mayor dentro de dicha relación. Esta posición jerárquica, sin embargo, no lo hace totalmente independiente dentro del sistema, toda vez que el cumplimiento de su objetivo y el logro de sus resultados dependen en gran medida del desarrollo eficiente y eficaz del Proyecto Extracurricular del año.

La aplicación de estos métodos permitió fundamentar teóricamente un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. El modelo propuesto contribuye a enriquecer y perfeccionar los preceptos teóricos de la gestión de dicho proceso, ayudando a transformar su estado actual y a elevarlo a planos superiores en su desarrollo, con lo cual se ha podido concretar la solución al problema científico que se aborda en esta tesis.

El modelo teórico propuesto parte de la estructuración de la gestión en el contexto que se analiza, al definir los niveles básicos donde deberá desarrollarse con mayor factibilidad (carrera y año), determinar las funciones de cada nivel y el tipo de relaciones que se establece entre ellos. El modelo enfatiza en el proyecto como forma organizativa de la gestión del proceso de formación extracurricular, proponiéndose un Proyecto General de Formación Extracurricular como elemento rector de la gestión en la carrera.

En este proyecto queda establecida la visión general para la ejecución estratégica y global eficiente y eficaz del proceso en relación con el Modelo del Profesional y con las exigencias específicas del tipo de egresado que se requiere formar para las zonas montañosas de Pinar del Río. Se propone además un Proyecto Extracurricular en el año como elemento integrador de la gestión, al contribuir a concretar la visión global establecida en la carrera, y con ello materializar la transformación de la personalidad del estudiante dentro del proceso a través de su participación sistemática en tareas extracurriculares que contribuyen a la solución de problemas dentro del contexto montañoso de Pinar del Río.

Los aportes prácticos de la investigación radican en que se diseñó una metodología de trabajo fundamentada en los aspectos teóricos abordados en el modelo. La metodología diseñada constituye una vía para instrumentar el modelo y hacer más factible la transformación del proceso de formación extracurricular a partir de su sistematización y contextualización. La implementación de la metodología ha facilitado la introducción del

modelo a nivel de la carrera y de uno de los años (segundo año). La instrumentación de los diferentes pasos de la metodología ha permitido llegar al diseño del Proyecto General de Formación Extracurricular de la Carrera, el cual se ofrece también como un resultado de significación práctica dentro del trabajo.

Desde el punto de vista práctico la investigación aporta además un sistema de preparación para los actores sociales implicados en la gestión. Este sistema se concreta en un Programa de Capacitación para la Gestión, que permite preparar a tales actores para insertarse de manera activa en la gestión y cumplir así su papel dentro de este proceso. El programa de capacitación constituye un aporte imprescindible para la creación de un clima favorable a la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, y se fundamenta en algunas de las tendencias más actuales acerca de formación de los recursos humanos para la gestión educativa en el contexto latinoamericano, la educación permanente y la Pedagogía de adultos.

La novedad científica del trabajo está centrada en que la propuesta de gestión del proceso de formación extracurricular que se aborda permite sistematizar y contextualizar dicho proceso en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés a través del proyecto como forma de organización de la actividad educativa universitaria. Se sugiere así el diseño de un Proyecto General de Formación Extracurricular a nivel de carrera donde se establece la visión estratégica y global para el desarrollo eficiente y eficaz de este proceso y de Proyectos Extracurriculares intra y extrauniversitarios en los años, que contribuyan a materializar dicha visión, haciéndose efectiva la elevación del nivel de preparación general integral del estudiante a través de su participación sistemática en tareas extracurriculares, dirigidas a la solución de problemas propios del entorno montañoso de Pinar del Río.

CAPÍTULO I SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR Y SU GESTIÓN EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS

El presente capítulo tiene el objetivo de analizar el desarrollo histórico de la formación extracurricular y de su gestión en el contexto de la Educación Superior Cubana, enfatizando en la etapa posterior al triunfo de la Revolución. Se particulariza en el análisis de estos aspectos en el ámbito de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, determinándose el estado actual que presentan el objeto y campo de acción de la investigación en esta institución universitaria.

1.3 Reseña histórica de la formación extracurricular y su gestión en el contexto de la Educación Superior Cubana.

La formación cada vez más sólida del profesional universitario ha estado presente en el ideal de muchos pensadores cubanos, que como premisa, han planteado la necesidad de formar un hombre cada vez más preparado para enfrentar los problemas surgidos del constante desarrollo de la sociedad.

Antecedentes históricos importantes sobre este ideal los encontramos en pensadores revolucionarios de la talla de José Agustín Caballero, Félix Varela, José de la Luz y Caballero, precursores del pensamiento ético cubano, quienes enfrentaron los métodos de enseñanza de su tiempo, basados en el mecanicismo y el escolasticismo, y defendieron la idea de formar hombres universales capaces de enfrentar los retos de su tiempo.

Acerca de la presencia de este ideal en nuestro Héroe Nacional, Vitier C. (1997) planteó: *“A la vez que pensador y luchador revolucionario, y justamente por haberlo sido de tanta magnitud, José Martí fue un hombre vocado a la cultura general”* (2)

En la definición martiana de educación se expresa claramente la importancia que Martí le concedió a una educación que logre la formación completa del hombre y que le proporcione las herramientas necesarias para la transformación creadora de la sociedad: *“Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido; es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive; es ponerlo a nivel de su tiempo, para que flote sobre él y no dejarlo debajo de su tiempo, con lo que no podría salir a flote; es preparar al hombre para la vida”* (3)

Desde principios del siglo XX, la Educación Universitaria Cubana experimentó intentos de cambio a partir de demandas y reformas emanadas de los propios estudiantes y líderes de los movimientos revolucionarios, que reconocieron la necesidad de renovar la enseñanza superior.

En 1927 el movimiento revolucionario estudiantil encabezado por Julio Antonio Mella, reclamó el cumplimiento de varias demandas, que en esencia, se dirigían al logro de una educación universitaria de más calidad. Dentro de otras, abogaban por la democracia universitaria, la renovación del profesorado y la docencia libre.

Muchos fueron los esfuerzos por el logro de una Educación Superior sustentada en la idea de formar un hombre integral y comprometido con su país y su tiempo, sin embargo, los intereses de la clase dominante y los gobiernos al servicio del capitalismo norteamericano impidieron el cumplimiento de las aspiraciones más revolucionarias sobre este ideal.

Solo en casos aislados, por su visión, sentido de la ética y su honestidad, algunos profesores universitarios, apoyados en la libertad de cátedra, lograban concretar modelos pedagógicos dirigidos a formar un profesional integral, a partir del aprovechamiento de las influencias formativas presentes más allá del espacio formal del aula.

Así, en la lección inaugural del curso académico 1950-1951, en la Cátedra de Historia de Cuba de la Escuela de Filosofía y Letras de la Universidad de la Habana, el Dr. Elías Entralgo propone a sus estudiantes un programa de actividades para el curso que se puede catalogar en términos actuales como un proyecto educativo, basado incluso en tres dimensiones, que dirigía sus acciones al logro del saber físico, moral e intelectual y basó su propuesta en el llamado “*método integral*”, combinando el conocimiento de los contenidos docentes con actividades complementarias extracurriculares.

Como tendencia general, en la etapa prerrevolucionaria, la formación extracurricular del estudiante en Cuba era un aspecto que estaba en gran medida ausente de la práctica educativa universitaria. De igual manera se encontraban las concepciones que pudieran abogar por una mejor gestión de esta formación.

El triunfo de la Revolución en enero de 1959 ha constituido el suceso más significativo en el desarrollo de la nación cubana. La Reforma de la Enseñanza Superior, puesta en práctica en 1962, logra por primera vez en la historia del país sintetizar y hacer realidad el ideal de generaciones anteriores relacionado con la necesidad de la formación de profesionales integrales, a través de un proceso que no se limitara a aprovechar únicamente las potencialidades formativas que brinda la formación curricular, sino que de igual manera, considerara las posibilidades formativas que potencia la realización de actividades fuera de este marco, y la necesidad de su concepción lógica y coherente.

A tal efecto, en este documento se hace mención a la importancia de que los estudiantes dedicaran una parte importante de su tiempo y esfuerzos al trabajo “....*en la biblioteca, el laboratorio, el museo, el seminario, la naturaleza, la sociedad...*”. (4). De igual forma en la disposición sobre la creación del Servicio de Educación Física, Deportes y Recreación se plantea que este será el encargado de “...*orientar, dirigir y poner en práctica las actividades*

deportivas y de recreación encaminadas al mejoramiento corporal de los alumnos universitarios.” (5)

En estos planteamientos se aprecia el interés hacia el desarrollo de actividades que complementarían la formación académica de los profesionales en aras de lograr un hombre más pleno, activo y capaz de asumir los profundos cambios que se producían en el país. De hecho, se comienzan a crear estructuras de dirección responsabilizadas con la orientación del desarrollo eficiente y eficaz de estas actividades.

El análisis detallado de documentos históricos relacionados con la problemática que se investiga, como la propia Reforma Universitaria de 1962 y los informes de los Congresos del Partido Comunista de Cuba, la realización de entrevistas a compañeros que han dedicado años a la tarea de dirección en el Ministerio de Educación Superior en Cuba, y de documentos relacionados con la conceptualización y aplicación del Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-ideológica en las universidades cubanas, permitió determinar que a partir del triunfo de la Revolución en 1959, el sistema educativo universitario en Cuba tiene dentro de sus fundamentos más novedosos el considerar la formación extracurricular como una vía importante de influencia para la preparación integral del profesional, pasando por diferentes etapas en su desarrollo.

Estas etapas se han caracterizado por un creciente interés hacia la concepción cada vez más lógica y coherente de dicha formación y se enmarcan en los períodos siguientes:

Primera etapa: A partir de la Reforma Universitaria de 1962 hasta la creación del Ministerio de Educación Superior en 1976.

En esta etapa la formación extracurricular de los estudiantes se asociaba fundamentalmente a las acciones extensionistas que se desarrollaban, a partir de que la Reforma Universitaria considera la creación de la Comisión de Extensión Universitaria con el fin de difundir la cultura a las masas populares de todo el país. A través de esta función de la universidad se logró concretar un considerable grupo de actividades extracurriculares que contribuyeron en su momento a la formación de aquellas primeras generaciones de estudiantes universitarios después de 1959.

Los análisis acerca de la necesidad de que el sistema educativo cubano formara hombres integrales capaces de transformar la realidad heredada del sistema capitalista, realizados en el Primer Congreso del Partido celebrado en esta etapa, resultaron medulares en el posterior desarrollo y perfeccionamiento de la concepción sobre la formación extracurricular del estudiante en la educación superior.

En esta etapa la concepción lógica y coherente de la formación extracurricular aún no está definida, teniendo la responsabilidad de planificar y organizar estas actividades la comisión antes mencionada.

Segunda etapa: Desde 1976 hasta la celebración del III Congreso del Partido Comunista de Cuba en 1986.

A partir de la creación del Ministerio de Educación Superior comienza una nueva etapa en el desarrollo de las estructuras de dirección en este nivel, así como en la concepción de Planes de Estudio más coherentes, dirigidos a lograr la formación de profesionales capaces de responder consecuentemente al reto de formar una sociedad nueva. La visión sobre la preparación integral del estudiante en la universidad considera a partir de esta etapa la formación extracurricular como un complemento imprescindible de la formación curricular. Así se llevan a cabo acciones concretas a nivel de ministerio que incidieron en el mejoramiento de la concepción de aquella formación, al crearse tales estructuras de dirección, las que permitieron su mejor planificación y organización. Los pasos más importantes dados en esta etapa incluyeron:

- La creación de un Departamento de Educación Física y Actividades Culturales en 1976. Posteriormente este se convirtió en un Departamento Independiente de Actividades Complementarias. La derivación de la estructura de este departamento a las universidades se realizaba a través del Departamento de Educación Física y Actividades Culturales.
- Alrededor del Plan de Becas Universitarias se establecen una serie de estructuras que comienzan a otorgar un nivel importante de independencia a los estudiantes, en cuanto al desarrollo de acciones dirigidas a contribuir al mantenimiento y desarrollo de las becas en todos los centros universitarios del país.
- En 1982 se crea el Departamento de Actividades Educativas, que en 1984 pasa a ser la Dirección de Actividades Educativas Complementarias, y en 1988 se convierte en la Dirección de Actividades Extracurriculares.

La tendencia fundamental durante esta etapa estuvo relacionada con el perfeccionamiento de las estructuras a través de las cuales se pudiera concebir con más eficiencia y eficacia la formación extracurricular de los estudiantes. Desde el punto de vista teórico y conceptual, en este período no se precisa aún con claridad el papel del proceso de formación extracurricular en la preparación integral del profesional universitario ni su gestión. Los mayores esfuerzos en esta etapa se dedicaron a la concepción y definición de la formación curricular, a través del perfeccionamiento y desarrollo de los planes y programas de estudio.

Aquí aún prevalece la tendencia a asociar la formación extracurricular al desarrollo de acciones de extensión universitaria, existiendo limitaciones en cuanto a su concepción, ya que su contenido se relacionaba esencialmente con la cultura artístico-literaria y deportiva como vías para la recreación, sin considerar la reafirmación de los demás procesos universitarios en dentro de la formación extracurricular.

Tercera etapa: A partir del Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba en 1986 hasta la actualidad.

En el Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba se plantea: “ *A pesar de haber mejorado, todavía es insuficiente la creación de hábitos y habilidades en los estudiantes de la Educación Superior, cuyo dominio de las lenguas extranjeras es pobre, y su desarrollo cultural integral no es satisfactorio*” (6)

A partir de este planteamiento crítico se genera un proceso de cambios y transformaciones en toda la Educación Superior, que hacen que esta etapa sea la más importante en el desarrollo del objeto y el campo que se investiga.

La necesidad de acelerar el perfeccionamiento del proceso de formación del profesional hacen que a partir de este momento la dirección del Ministerio de Educación Superior dirija una parte importante de sus esfuerzos y recursos a la búsqueda de una fórmula que garantizara la preparación verdaderamente integral de los profesionales, y que incluyera tanto la formación curricular como la extracurricular.

De esta manera en esta etapa se dan los siguientes pasos:

- Se promueve una serie de reflexiones en toda la Educación Superior, y se elaboran documentos sobre cómo alcanzar el desarrollo cultural integral del estudiante, considerando el trabajo curricular y extracurricular, enfatizando en la utilización culta del tiempo libre, a fin de lograr que todo el tiempo que el estudiante no consumía en el proceso de formación profesional fuera invertido en la ampliación de su horizonte cultural general.
- Se comienza a trabajar con el concepto de extensión universitaria desde la perspectiva del desarrollo cultural en todos los sentidos de la vida estudiantil en la universidad, y se le imprimió la personalidad actual a este proceso. Esta perspectiva fue más tarde enriquecida por los fundamentos científicos aportados por los resultados investigativos de González, G. (1996)
- Se inicia un intenso trabajo de promoción y visitas a las universidades en las que los principales encargados de la formación de los profesionales se reunieron con miles de compañeros: dirigentes, estudiantes y profesores, a fin de discutir y analizar el problema.

A pesar de los resultados que se comenzaron a obtener en estos primeros momentos, la dirección del Ministerio de Educación Superior comprendió que estos no se correspondían con el volumen de trabajo y de esfuerzos que se le dedicó a la tarea.

El V Congreso de la Federación Estudiantil Universitaria sirvió de marco para que los propios estudiantes se mostraran insatisfechos con la preparación integral y político-ideológica que recibían en las universidades, lo cual aportó un elemento más para la valoración global del problema.

A partir de febrero de 1995 se comenzaron a realizar talleres en todos los Centros de Educación Superior del país, resultando en el contacto con miles de personas: profesores, estudiante y trabajadores, en los cuales se trató, a partir de un proceso de reflexión y debate, de conceptualizar mejor la labor de formación integral.

A partir de este momento se realizan las siguientes acciones:

- Se incluye la impartición de la Historia de Cuba por la vía curricular y extracurricular en muchas carreras universitarias.
- Las Comisiones Nacionales de Carrera comenzaron a trabajar intensamente para extraer el aporte máximo posible de lo curricular a la labor político-ideológica, conociendo la responsabilidad que tiene esta instancia de plasmar en la concepción de cada plan de estudio lo que es un profesional revolucionario cubano de estos tiempos.
- El Ministerio de Educación Superior declara la labor educativa y político-ideológica como la Estrategia Maestra Principal de trabajo en las universidades cubanas. Esta estrategia considera esencial el papel educativo y la influencia político ideológica de toda la actividad, tanto curricular como extracurricular, que realiza el estudiante en la universidad.

En los primeros momentos de la introducción de la planeación estratégica en la Educación Superior, iniciada en esta etapa, se incluyeron dos direcciones estratégicas dentro de la unidad de acción Formación del Profesional: Formación Curricular y Formación Extracurricular. Ello da la medida de que en un momento de esta etapa existió conciencia sobre la importancia de concebir la formación extracurricular como una dirección de trabajo importante dentro del proceso de formación del profesional. Sin embargo, en lo adelante esta perspectiva no se consolida, desapareciendo la formación extracurricular como una dirección estratégica independiente.

En esta etapa se comienzan a realizar anualmente los Talleres Nacionales de Trabajo Político-Ideológico, en los que se ha sistematizado y abordado el tema de la formación integral de los profesionales de manera más profunda.

En el primer taller, el Dr. Rodolfo Alarcón Ortiz (1996), propone la idea de un enfoque integral del trabajo curricular, de extensión universitaria, y de la vida sociopolítica, como las dimensiones en las que se debía dirigir el trabajo educativo y político-ideológico en la universidades, a fin de lograr una mayor eficiencia de la labor que se venía desarrollando en este nivel educativo.

Este resultó el momento inicial para comenzar a enfocar la labor de formación integral del estudiante como un sistema científicamente fundamentado, y que utilizara todo el quehacer universitario, tanto curricular como extracurricular. La idea sirvió para conjugar todo el trabajo que se venía realizando desde el mismo triunfo de la Revolución y constituye un hecho importante que hace más genuino nuestro modelo educativo universitario. En esta

etapa aparece el proyecto educativo de la brigada como el instrumento idóneo para lograr el objetivo de preparar integralmente al profesional.

A pesar de ser esta etapa la más importante dentro de la evolución y desarrollo del objeto y el campo que se investiga, en los documentos estudiados consultada y en las entrevistas realizadas no se recogieron valoraciones importantes donde se propongan vías concretas para lograr que la formación extracurricular del estudiante universitario en Cuba ocupe un lugar preponderante dentro de la preparación integral de los profesionales, y que su gestión logre erigirse en un proceso que transforme esta realidad, al permitir concebir dicha formación como un sistema, en el que se potencie la preparación del estudiante dentro de la formación extracurricular desde lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador, y en un vínculo orgánico de esta con el contexto específico donde se desarrolle.

1.4 Significación de la formación extracurricular en la Facultad de Agronomía Montaña de San Andrés.

Las Facultades de Agronomía de Montaña surgen como parte de la estrategia de desarrollo integral de las zonas montañosas del país, concebida y dirigida por la máxima dirección del Partido y el gobierno y conocida como “Plan Turquino-Manatí”, puesto en marcha en 1987. Esta estrategia aborda los principales aspectos relacionados con la actividad económico-productiva, el desarrollo social y cultural, así como el progreso científico-técnico de las zonas montañosas, y tiene el objetivo de elevar la calidad de vida en general de sus pobladores y evitar el éxodo de estos hacia el llano, aspecto que ha experimentado avances considerables en los últimos años con la puesta en marcha de los programas de la Revolución, pero que aún constituye un objetivo priorizado del Partido y el estado cubano.

En un informe de la Comisión del Plan Turquino- Manatí a la reunión del Segundo Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Ministro de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, se plantea: “...la presencia de estas instituciones científico-docentes en la montaña, en donde laboran y estudian profesores y estudiantes con adecuada calificación y entrenamiento respectivamente, constituye de hecho un baluarte y un potencial científico-técnico para apoyar el desarrollo del Plan Turquino.”(7)

La Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés se crea en septiembre de 1990, en momentos en que el país entraba en una etapa de aguda crisis económica. Por el papel estratégico que ocupan las montañas en Cuba, esta institución universitaria se crea con el objetivo de formar un profesional de perfil amplio, capaz de transformar creadoramente el entorno económico, político y social de las montañas de Pinar del Río, y contribuir así al desarrollo integral sostenible de estas zonas.

Un elemento importante dentro la formación de este profesional, es que el modelo pedagógico que se implementa parte del principio de preparar al estudiante dentro de un

contexto muy similar al que deberá enfrentar una vez incorporado a su vida profesional. Ello facilita que los procesos universitarios de docencia, investigación y extensión, así como otros procesos formativos no menos importantes que se generan dentro de esta institución, puedan desarrollarse en estrecha relación con la realidad histórico-concreta existente en estas zonas.

Esta facultad se encuentra enclavada dentro de la Cordillera de Guaniguanico, la cual constituye el segundo territorio montañoso en extensión del país con 3 548 km², y ocupa el 32,2% de la superficie total de la provincia de Pinar del Río. La integran la Sierra del Rosario, con un área de 923,4 km² y ubicada en la parte centro-este y la Sierra de los Órganos en la parte centro-oeste, con una superficie de 2 702 km². El área que comprende el Plan Turquino-Manatí abarca 12 municipios de los 14 que componen la provincia.

Las producciones cafetalera y forestal constituyen los principales renglones económicos del macizo, aunque se desarrollan otras ramas igualmente necesarias para el desarrollo del territorio (Ver anexo 1). Desde el punto de vista de la situación económica, política y social, resulta, al igual que el resto de las zonas montañosas del país, un área con deficiencias y diferencias con respecto al resto de los territorios no comprendidos dentro de la zona del Plan Turquino-Manatí. (Ver anexo 2)

Desde la creación de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, la dirección de esta institución, su claustro de profesores, las organizaciones políticas y de masas, estudiantes y trabajadores en general, han venido desarrollando un trabajo encaminado a lograr la formación integral de los estudiantes, para lo cual se ha potenciado el desarrollo de actividades extracurriculares.

En los primeros años de su desarrollo, la concepción del proceso de formación de los profesionales carecía de sólidas bases científico-pedagógicas, como consecuencia de la presencia de un claustro joven y sin formación pedagógica previa en la mayoría de sus integrantes. Esta situación ha venido evolucionando satisfactoriamente, y prueba de ello son los resultados de las diferentes inspecciones externas realizadas por la dirección docente de la Universidad de Pinar del Río y por la Dirección de Formación de Profesionales del Ministerio de Educación Superior y de la inspección general realizada por este Ministerio en 1999. Este planteamiento se avala además por el nivel de preparación pedagógica que en la actualidad ha alcanzado el claustro de profesores. (Ver anexo 3)

La concepción sobre la formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés comienza a precisarse mucho mejor a partir de la aplicación del Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-ideológica, y de los proyectos educativos de la brigada como herramienta para sistematizar la labor formativa de los estudiantes desde tres dimensiones: curricular, extensión universitaria y vida socio-política. De esta forma se

comienza a entregar a la comunidad serrana de la provincia un profesional mucho mejor preparado.

Hasta el momento han egresado de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés un total de 209 profesionales distribuidos en los 14 municipios de la provincia, los que conforman más del 50 % del total de Ingenieros Agrónomos que laboran en la zona del “Plan Turquino” en Pinar del Río, y el 38,7 % del total de ingenieros ubicados en esta área. (Ver anexo 4).

A pesar de los avances obtenidos, la formación extracurricular en esta institución universitaria aún constituye un aspecto al que debe prestársele mayor prioridad, al constituir una vía imprescindible para reforzar la preparación general integral del profesional, de ahí que esta no haya experimentado el salto de calidad que se necesita para elevar su aporte a la preparación integral del estudiante.

Considerando los aspectos antes analizados y tomando en cuenta la situación económica, política y social que hoy presenta el macizo montañoso de Guaniguanico, se hace necesario continuar elevando la calidad de la preparación de los profesionales que egresan de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, perfeccionando su formación extracurricular, a fin de que puedan ejercer una influencia mayor en las transformaciones que en el presente y el futuro deberán desarrollarse en estas zonas.

1.5 La formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Necesidad de su gestión eficiente.

La zona donde se encuentra enclavada la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés es de difícil acceso, a pesar de la red vial desarrollada por la Revolución en esta región. Su lejanía de la capital provincial y de la cabecera municipal dificulta el acceso de los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria a instituciones científicas, culturales y recreativas que promuevan el conocimiento científico, artístico, literario y deportivo, y que desarrollen las potencialidades que poseen en estas importantes ramas de la cultura. Por ello, la formación extracurricular ha ocupado un espacio importante dentro de la preparación del profesional en la Facultad.

Desde la creación de esta institución universitaria, y con el apoyo de la Universidad de Pinar del Río, el INDER y la Dirección Municipal de Cultura, y fundamentalmente, con el esfuerzo y creatividad de estudiantes y profesores, se ha logrado desarrollar un considerable número de actividades extracurriculares, las que han sido concebidas desde la propia Facultad. Estas actividades han estado dirigidas a garantizar la participación de los estudiantes en la vida económica, política y social de la comunidad intra y extrauniversitaria, logrando de esta forma cubrir su tiempo libre con acciones que contribuyan a elevar su nivel de preparación general integral.

La participación de los estudiantes en actividades extracurriculares dentro del ámbito universitario ha estado dirigida fundamentalmente a la realización de las acciones que a continuación se relacionan:

- Realización de trabajo socialmente útil.
- Creación de brigadas de producción de alimentos.
- Realización de encuentros deportivos entre brigadas.
- Desarrollo del movimiento de artistas aficionados.
- Investigación científica extracurricular.
- Concursos y encuentros de conocimientos sobre temas de cultura general.
- Desarrollo de cursos facultativos sobre temas de interés para los estudiantes.
- Autodirección estudiantil en la residencia y en las aulas.
- Realización de debates y conferencias sobre temas de interés histórico, económico, político y social del mundo, el país y de las zonas montañosas de la provincia.
- Conmemoración de efemérides y de jornadas históricas.
- Participación en actividades de las Cátedras Honoríficas.

La participación de los estudiantes en actividades extracurriculares que lo vinculan al contexto extrauniversitario, ha estado caracterizada por la realización de las siguientes acciones:

- Desarrollo de encuentros deportivos con la comunidad.
- Participación de los estudiantes en tareas asociadas a la producción de café, tabaco y caña de azúcar.
- Realización de proyectos sociales comunitarios.
- Creación y apadrinamiento de círculos de interés de pioneros.
- Creación y funcionamiento de las Brigadas Antiimperialistas Universitarias.
- Conmemoración de efemérides y fechas históricas en conjunto con otras instituciones de la comunidad.
- Desarrollo de investigaciones científicas en temáticas de interés económico, político y social de la zona.
- Impartición de conferencias de formación vocacional en los institutos preuniversitarios en el campo e IPA de la zona de Plan Turquino.
- Creación de las Brigadas Universitarias de Trabajo Social.
- Participación de los estudiantes en el censo a los pensionados y en el Censo General de Población y Viviendas.

La realización de acciones asociadas a la Universidad Popular Julio A. Mella, ha enriquecido de manera significativa en los últimos cursos el proceso de formación extracurricular tanto dentro como fuera de la facultad. Tradicionalmente en cada curso escolar se realiza un plan

de actividades recreativas, políticas, sociales y económicas, conocido como “Programa de Graduación”, que tiene como objetivo involucrar a los estudiantes de 5to año en el desarrollo de tareas encaminadas a saludar este importante momento de su vida en la universidad. El programa incluye actividades extracurriculares intra y extrauniversitarias.

La formación extracurricular ocupa un espacio importante en la vida de los estudiantes de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. A su desarrollo se ha dedicado tiempo, esfuerzos y recursos, a partir de que se ha hecho imprescindible dentro del quehacer universitario cotidiano y de la conciencia de que esta contribuye a que los estudiantes se vinculen activamente con la vida de su Facultad y de la comunidad rural montañosa de la provincia.

A pesar de los esfuerzos realizados y de los frutos hasta ahora obtenidos, la formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Montaña de San Andrés no ha logrado concretarse en un proceso sistémico, que garantice eficiencia y eficacia en la asimilación de conocimientos y en la formación de habilidades y valores, al desarrollarse más bien como un cúmulo de acciones inconexas que el estudiante realiza al margen de su formación curricular.

1.6 Situación actual de la formación extracurricular y de su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Para determinar la situación que en la actualidad presenta la formación extracurricular y su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, se realizaron un grupo de tareas que sirvieron para diagnosticar los síntomas del problema que se investiga, así como la confirmación de las posibles causas que lo han originado.

Se analizó exhaustivamente la documentación relacionada con el proceso de formación del profesional en la Educación Superior, y en particular el de la Carrera Agronomía de Montaña. Se realizaron además entrevistas grupales en la modalidad de taller a los estudiantes de 5to año, a partir del curso 1996/1997 hasta el curso 1999/2000, así como a los profesores de la carrera (Ver anexo 5). Resultó muy valioso el contacto con compañeros responsabilizados con la dirección del Proceso de Formación de Profesionales de otras universidades del país y del Organismo Central.

Resultados del análisis de los documentos relacionados con la formación del profesional en la Educación Superior Cubana.

Esta técnica fue utilizada para la obtención de información cualitativa que contribuyera a la determinación de las posibles causas que han originado el problema que se investiga, así como establecer algunas de sus manifestaciones. Se considera dentro de las técnicas cualitativas para la recogida de datos y se incluye en el grupo de las indirectas o no interactivas. Su aplicación fue de gran utilidad al poder determinarse, en términos generales,

las perspectivas y tendencias expresadas en cada uno de estos documentos sobre la formación extracurricular del estudiante y su gestión en la Educación Superior Cubana.

Para este análisis se tomó en consideración el Reglamento del Trabajo Docente y Metodológico del Ministerio de Educación Superior, Resolución 269/91, así como las propuestas para su modificación recogidas en un proyecto elaborado en 1999. Se analizó además el Reglamento de Inspecciones del Ministerio de Educación Superior, Resolución 166/97 y los documentos relacionados con el Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (Patrón de Calidad de Carreras Universitarias, Guía para la Evaluación Externa de la Carrera y Reglamento para la Evaluación y Acreditación de Carreras).

El análisis de estos documentos estuvo dirigido a la determinación del grado en que los mismos orientan sobre la concepción, desarrollo y evaluación de la formación extracurricular en las Instituciones de Educación Superior, a fin de poder establecer el nivel de prioridad que en ellos se da a dicha temática. Esta tarea aportó elementos importantes en la constatación de una de las posibles causas que han originado el problema que se investiga.

Al analizar el Reglamento del trabajo Docente y Metodológico se constataron los siguientes aspectos:

- Se plantea que el objetivo del trabajo metodológico en la Educación Superior es garantizar el cumplimiento de la exigencia social de formar un profesional de calidad en lo que se refiere al cumplimiento de los objetivos expresados en los Planes y Programas de Estudio, por lo que se circunscribe la calidad de la formación de los estudiantes al logro de objetivos que se cumplen en mayor medida a través del proceso de formación curricular por medio de la dirección científica del proceso docente educativo.
- El concepto proceso docente educativo se asocia a las actividades que se realizan para garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos e instructivos propuestos en el Modelo del Profesional. Esta visión resulta abarcadora de todo el quehacer formativo universitario. Sin embargo, en la práctica, se prioriza más la sistematización de aquellas actividades vinculadas mayormente a la formación curricular.
- Se reconoce la necesidad de sistematizar las actividades docentes a través de su adecuada planificación y organización, a fin de facilitar la asimilación e introducción de los cambios impuestos por la revolución científico-técnica y las necesidades del país, y de que se garanticen los objetivos más generales establecidos en los documentos rectores. No se toma en cuenta la concepción sistémica que debe tenerse de todo el cúmulo de influencias que el estudiante puede recibir en su formación extracurricular, que no están explícitas en estos documentos.

- La preparación del profesor se identifica con el dominio que debe poseer del conocimiento científico-técnico de su disciplina, y de las habilidades generales profesionales a formar en el estudiante, enseñando este contenido de acuerdo con los objetivos de la actividad docente. En este punto se identifica el contenido de la enseñanza con el contenido de las actividades docentes de las disciplinas para cumplir los objetivos del modelo del profesional, soslayando el valor formativo implícito en los contenidos extracurriculares, así como el rol del profesor en su eficiente selección y transmisión a los estudiantes.
- No se aprecia el papel que juega el colectivo de año en la concepción de un proceso formativo coherente, que permita alcanzar sistematicidad tanto en la formación curricular como extracurricular. No se considera el carácter aglutinador o integrador que puede ejercer este nivel en el logro de tal objetivo.
- Todas las formas y tipos de trabajo metodológico están dirigidos a mejorar o perfeccionar el proceso docente educativo, sin embargo, al asociarse este proceso fundamentalmente con la formación curricular, no se hace referencia a una forma o tipo específico de trabajo metodológico que permita lograr más eficiencia y eficacia en el desarrollo de la formación extracurricular.
- Se relacionan un grupo de niveles organizativos para llevar a cabo el trabajo metodológico (carrera, disciplina, año) , sin embargo, a ninguno de estos niveles se le asigna funciones relacionadas con la planificación, organización, ejecución y control de la formación extracurricular.

El lógico desarrollo del sistema educativo universitario en Cuba, ha traído como resultado que los límites entre la formación curricular y extracurricular se disuelven cada día más, dando paso a concepciones revolucionarias sobre este tema, las que en esencia tienden a considerar la formación extracurricular tan importante desde el punto de vista formativo como aquellas acciones dirigidas directamente a dar cumplimiento a lo establecido en los currículos en materia de formación del estudiante.

En un proyecto de propuestas de modificaciones al actual Reglamento del Trabajo Docente y Metodológico de la Educación Superior, en su Artículo 1, se plantea que el proceso de formación de profesionales es el que garantiza la preparación integral de los estudiantes, concebida esta como “...la sólida preparación científico-técnica, humanista y de altos valores ideológicos, políticos, éticos y estéticos, con el fin de lograr profesionales cultos, competentes, independientes y creadores, físicamente aptos y preparados para servir y defender a la patria “(8). Como puede apreciarse, en esta concepción de la preparación integral del estudiante se incluyen cualidades que se pueden crear o reforzar a través de la formación extracurricular.

No obstante los avances experimentados, en los documentos analizados se aprecia la tendencia a priorizar más la formación curricular del estudiante, y a garantizar su desarrollo sistémico a través del trabajo metodológico universitario, de manera que cabe preguntarse: Si en la concepción general del modelo pedagógico universitario cubano se considera la formación extracurricular como un aspecto importante para la preparación integral del egresado, ¿Por qué entonces no se establecen vías o formas para lograr una concepción lógica y coherente de esta, a fin de que se concreten mejor sus aportes al cumplimiento de tal objetivo?

Resultado del análisis al Reglamento de Inspecciones, Resolución 166/97.

Al analizar el Capítulo IV, Sección II del Reglamento de Inspecciones del Ministerio de Educación Superior, se observa cierta incongruencia en el contenido de los artículos 38 y 48 relacionados con la evaluación de la calidad del profesional. En el primero se plantea que la inspección de la calidad del profesional debe dirigirse a evaluar el cumplimiento de los objetivos educativos e instructivos declarados en los planes de estudio, y que se logran a través del desarrollo de las disciplinas, de las acciones extensionistas y de las actividades políticas y sociales que realiza el estudiante. Posteriormente en el artículo 48 se establecen 18 aspectos a tener en cuenta para la ejecución de los ejercicios integradores, dentro de los cuales solo 1 hace cierta referencia a la evaluación de la capacidad que debe demostrar el estudiante para “transmitir los contenidos asociados a su actividad profesional, aspecto por demás ambiguo al no poderse determinar el alcance y dirección del término “transmitir”.

Se aprecia entonces que a pesar de que se reconoce el papel formativo que desempeñan las acciones no concebidas en el plan de estudio, no se precisa de manera clara su constatación en la práctica. Estos aspectos no hacen énfasis en cómo debe medirse la calidad de la concepción de la formación extracurricular, ni del efecto que esta tiene en la preparación integral del profesional.

Resultados del análisis de los documentos relacionados con el Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias.

El análisis de estos documentos arrojó los siguientes resultados:

- Se plantea que el Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias tiene sus fundamentos en el modelo de formación de profesionales de la Educación Superior Cubana, el cual potencia las relaciones instrucción-educación, teoría-práctica y estudio-trabajo, además del trabajo metodológico como vía para perfeccionar sistemáticamente esta formación. Sin embargo, no se hace referencia a la formación extracurricular del estudiante como uno de los logros y aportes fundamentales de dicho modelo, ni a sus potencialidades para lograr tales relaciones.

- Al estructurarse el sistema se parte de la concepción curricular vigente en la Educación Superior Cubana. Este aspecto corrobora la tendencia a la utilización de las estructuras curriculares existentes para la evaluación de la calidad del proceso de formación del profesional, y la idea de que el sistema no toma en cuenta la estructuración que debe poseer este proceso en la universidad, considerando tanto la formación curricular como la extracurricular. Esta deficiencia resta objetividad al sistema, ya que dicha perspectiva entra en contradicción con la tendencia actual de enfocar la preparación integral del profesional a partir de las influencias formativas que este recibe de toda la vida universitaria. A pesar de que en algunos momentos se percibe esta intención, no se llega a explicitar ni concretar adecuadamente en los documentos del sistema.

- El sistema identifica 5 variables a evaluar en cada carrera: pertinencia e impacto social; profesores; estudiantes; infraestructura y currículo. Tales variables incluyen de manera general los estándares fundamentales que debe cumplir cada carrera universitaria del país para ser acreditada, definiendo cómo debe ser el proceso de formación del profesional en cada una de ellas. Sin embargo, al precisarse los indicadores y criterios de evaluación para cada variable, se aprecian escasas, y en algunos casos, ningunas consideraciones sobre cómo debe abordarse la formación extracurricular dentro de cada variable, ni su peso a la hora de evaluar la calidad de la formación del profesional de la carrera. A fin de ilustrar esta deficiencia se ofrece a continuación una síntesis de los resultados del análisis de cada variable del sistema:

Los resultados globales del análisis de estos documentos constituyen un elemento más que aporta a la determinación de las posibles causas que han originado el problema científico de esta investigación, y al reconocimiento de la necesidad de que se le de solución al mismo en aras de transformar el objeto que se investiga

Resultados de la entrevista grupal con los estudiantes.

La entrevista grupal a estudiantes y profesores de la carrera fue utilizada para la obtención de información cualitativa. Esta técnica se agrupa dentro de las directivas o interactivas y resultó de gran utilidad en la determinación de tendencias, puntos de vista, enfoques, consideraciones y contradicciones, surgidas de las relaciones de estos actores con las actividades de formación extracurricular y con su gestión en la carrera. Ello contribuyó al enriquecimiento del diagnóstico de la situación que en la actualidad presenta el objeto y campo de acción que se investiga, además de corroborar las posibles causas que han originado el problema así como sus consecuencias.

Los talleres se realizaron con las cohortes de estudiantes de 5to año de los cursos 96/97 hasta el 99/2000 a partir del debate sobre aspectos recogidos en una guía (Ver anexo 6). Se tomó

esta muestra considerando que en este nivel los estudiantes dominan las funciones que deberán realizar una vez que se incorporen a la vida laboral de las entidades productivas.

Los principales aspectos recogidos en las entrevistas fueron los siguientes:

- Los entrevistados demuestran un conocimiento limitado del concepto de proceso de formación del profesional en la Educación Superior, ya que circunscriben éste fundamentalmente a las actividades que desarrollan dentro de la formación curricular.
- Un número considerable de los entrevistados demuestra un dominio aceptable del término “formación extracurricular”, aunque lo asocian mayormente con las tareas extensionistas y sociopolíticas del proyecto educativo de la brigada.
- Los entrevistados reconocen la importancia de la formación extracurricular en su preparación como futuros profesionales, sin embargo, un amplio número de ellos plantea que esta no ha contribuido de manera eficiente a su formación integral ya que en ocasiones a las acciones asociadas a esta formación no se le da la importancia que requieren, y en muchos casos participan sin un conocimiento claro de lo que estas aportan a su preparación.
- Se aprecia una tendencia a reconocer que las actividades extracurriculares pueden influir en su formación científico-técnica, político-ideológica, cultural y social humanista, al desarrollar habilidades y valores a través de acciones vinculadas a la comunidad de campesinos de la zona y de las empresas donde realizan sus componentes laborales.

Al analizar el tema de las deficiencias notadas en cuanto al desarrollo de las acciones asociadas a la formación extracurricular, los criterios más abordados fueron los siguientes:

- Los entrevistados coinciden en plantear que no se aprovechan al máximo las posibilidades que existen en la facultad para concebir su formación extracurricular en un vínculo más estrecho con la realidad económica, política, social y cultural de la comunidad intra y extrauniversitaria.
- Se considera que no se realiza un adecuado diagnóstico de las deficiencias formativas que poseen, y que pueden ser resueltas en su formación extracurricular. Alegan que se hace más énfasis en las cuestiones curriculares y que en muchos casos el diagnóstico se realiza de forma individual a cada estudiante y no se consideran las características y necesidades del grupo como totalidad.
- Se argumenta que en ocasiones se proponen demasiados objetivos y acciones extracurriculares que no pueden ser cumplidos, a veces por falta de personal especializado y recursos para realizarlas (acciones asociadas al movimiento de artistas aficionados) y otras por ser demasiado ambiciosas, una gran mayoría coincide en la idea de proponerse menor número de objetivos, que sean más concretos y medibles a fin de poder cumplirlos, y

estimular la participación de todos (en este aspecto se refieren a las acciones y objetivos de las dimensiones extensionista y sociopolítica del proyecto educativo de la brigada)

- Se plantea que los profesores no le prestan la atención necesaria a las acciones relacionadas con su formación extracurricular, y que dedican la mayor parte de su tiempo y esfuerzos a las tareas relacionadas con la actividad curricular.

- Se constata el criterio de que la planificación, organización, ejecución y control de las actividades extracurriculares es insuficiente, y que en muchas ocasiones solo participa el coordinador del año y algún representante de las organizaciones estudiantiles. De forma unánime consideran que este aspecto imposibilita utilizar la experiencia y visión de todos los profesores en función de lograr mayor calidad en la concepción de la formación extracurricular.

- Se reconoce la influencia que ha jugado la facultad en el desarrollo económico, político, social y cultural de la zona en que se encuentra enclavada, y en la solución de problemas asociados a estos sectores en la Cordillera de Guaniguanico, sin embargo, argumentan que esta influencia puede ser mucho más efectiva si las actividades extracurriculares se conciben de manera más coherente, y dirigidas a la solución de problemas específicos del contexto.

- Como criterio unánime en todos los talleres, se consideró que desde que se implantaron los proyectos educativos de la brigada, han notado que en ocasiones se reiteran actividades extracurriculares y objetivos a cumplir por esa vía, y que la concepción de las dimensiones de extensión universitaria y vida sociopolítica es muy similar en cada uno de los años por los que han transitado.

- Al preguntar a los estudiantes acerca de que si estas deficiencias se presentan también en el proceso de formación curricular plantean que no, que se conoce que para garantizar su desarrollo eficiente, se realizan actividades metodológicas en el colectivo de año, en el departamento, la carrera y las disciplinas, que los profesores se superan pedagógicamente a través de diplomados, maestrías y doctorados, que se realizan controles a este proceso, y que las inspecciones internas y externas que se realizan son muy exigentes con la calidad de las acciones a él asociadas.

Al abordar el aspecto de las sugerencias que darían para mejorar la calidad del desarrollo de las actividades relacionadas con su formación extracurricular plantearon:

- Que se realice un trabajo consciente de planificación, organización, ejecución y control de las actividades asociadas a esta formación.

- Que se de mayor nivel de participación a los estudiantes en la concepción de esta formación.

- Que se realice algún tipo de trabajo pedagógico, similar al que se lleva a cabo para garantizar eficiencia y eficacia en el desarrollo de la formación curricular, basado en los

conocimientos pedagógicos y psicológicos que poseen los profesores, y que propicie un control eficiente del resultado de las acciones que se realicen.

- Que haya mayor coordinación con la comunidad para el desarrollo de actividades conjuntas relacionadas con la vida económica, política, social y cultural de la zona, y que sirvan para solucionar problemas presentes en esas esferas.
- Que se garanticen los recursos materiales y humanos necesarios para llevar a cabo las actividades planificadas con calidad, y no sea necesario eliminar actividades previamente concebidas.
- Que en los espacios de debate y análisis que se promuevan por parte de las organizaciones políticas y de masas, se incluya de manera sistemática el tema de la formación extracurricular como una vía para elevar su preparación integral.
- Que pudiera considerarse la posibilidad de organizar la formación extracurricular del estudiante en la facultad a través de proyectos, en los que participen tanto los estudiantes como profesores y trabajadores en general.
- Que no se repitan las actividades extracurriculares en uno y otro año, pues esta deficiencia no motiva la participación en las mismas por considerarlas reiterativas y de poco aporte a su formación integral.
- Que las actividades extracurriculares que se planifiquen estén más vinculadas con la satisfacción de sus necesidades como estudiantes, y con la solución de problemas de la vida económica, política, social y cultural de la comunidad intra y extrauniversitaria.

Al abordarse el tema del nivel de participación que les darían a estudiantes y profesores en las tareas de planificar, organizar, ejecutar y controlar los resultados de su formación extracurricular, se obtuvieron los siguientes resultados:

Los criterios más generalizados coincidieron en que tanto estudiantes como profesores, deben participar en cada una de estas tareas. Se plantea que en la ejecución los estudiantes deben participar más activamente, por cuanto es a ellos a quien más les compete y que en ello va el mejoramiento de la calidad de su formación. Plantean que el control debe ser sistemático y no evaluar sobre criterios cuantitativos, sino que se constate la calidad de su participación en las acciones y la repercusión de estas en su desarrollo personal.

Argumentan que los profesores deben participar más directamente en el control y evaluación de los resultados a partir de los objetivos previamente establecidos. De forma general existen criterios variados sobre este aspecto, pero en la mayoría de los intercambios se aprecia la tendencia a considerar la actividad cooperada en cada una de estas tareas como vía fundamental para facilitar la toma de decisiones y de estimular la participación activa de los estudiantes en el proceso. En este punto surgen criterios sobre la necesidad de que en cada una de estas tareas participen representantes de la comunidad extrauniversitaria, así como el resto de los trabajadores de la facultad.

Resultados de la entrevista grupal con los profesores.

Los talleres con los profesores incluyeron al 100% de los docentes de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Los debates se realizaron a partir de los elementos recogidos en una guía. (Ver anexo 7)

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Los profesores demuestran un aceptable dominio sobre el concepto de proceso de formación del profesional, y consideran que esta concepción abarca no solo la formación que el estudiante recibe a través de la actividad curricular, sino que deben considerarse también aquellas acciones asociadas con la formación extracurricular.
- Al debatir acerca de la consideración de los profesores sobre los límites de la formación curricular y la extracurricular en la Educación Superior, se plantea que ambas se relacionan muy estrechamente, pues desde las actividades extracurriculares el estudiante puede adquirir nuevos conocimientos y formar habilidades y valores.
- Existe conciencia sobre la importancia de que los estudiantes participen activamente en las acciones extracurriculares. Se plantea que es insuficiente el análisis científico del problema, y que este debe abordarse en las actividades metodológicas y las investigaciones pedagógicas que se realicen. Aún así, existe el criterio generalizado de que la formación extracurricular es imprescindible para la asimilación de nuevos conocimientos y la formación de habilidades y valores.
- Se plantea que en la actualidad la contribución de los profesores al buen desarrollo de la formación extracurricular no es suficiente, y que no se aprovechan al máximo las posibilidades que brinda la ubicación de la facultad. Argumentan que la realidad es que los docentes en su gran mayoría prestan mayor atención a la formación curricular y hacia ese objetivo dirigen la mayor parte de su tiempo y esfuerzos.
- Se reconoce el papel que ha jugado el trabajo metodológico en el mejoramiento gradual de la calidad del proceso de formación del profesional en la carrera, y de la experiencia acumulada por el claustro en los más de doce años de creada esta institución. Se plantea que si se concibe la formación extracurricular de manera lógica y científicamente fundamentada, se propiciará una mayor calidad en el desarrollo de este proceso.
- Al abordar el tema del papel que le corresponde ocupar a profesores y estudiantes en la dirección de la formación extracurricular, se aprecia un elevado nivel de opiniones que coinciden en la responsabilidad tanto de los profesores como de los estudiantes en cada una de las funciones de la dirección de esta formación.

En este punto se considera importante el papel de los profesores a partir de su experiencia y visión. Se plantea que en la ejecución deben participar tanto estudiantes como profesores, pero predomina el criterio de que los estudiantes deben jugar un papel más activo, y

consideran al profesor más bien como un regulador u orientador. Argumentan que el control debe hacerse de manera conjunta, y que las organizaciones estudiantiles deben jugar un papel importante en este aspecto. Que deben evaluarse los resultados del crecimiento personal del estudiante al terminar cada etapa y no considerar la evaluación por la mera participación en actividades. En este último aspecto se precisa un mayor número de opiniones hacia la responsabilidad de los profesores por considerar que su criterio es más escuchado y respetado por los estudiantes.

El clima creado en torno al debate sobre este tema denotó que en sentido general se percibe un interés hacia las relaciones de cooperación y colaboración entre los participantes en la concepción de la formación extracurricular. Según el criterio de muchos de los participantes ello puede contribuir a estimular la participación de todos en dicha concepción, y en especial de los propios estudiantes.

Al abordar el aspecto de las sugerencias para perfeccionar la formación extracurricular en la facultad se recogieron los siguientes criterios:

- Que la Comisión Nacional de Carrera debe hacer más énfasis a la hora de declarar las cualidades específicas del profesional que se forma en las Facultades de Montaña, y que pueden formarse o reforzarse a través de la formación extracurricular.
- Que debe concebirse algún tipo de trabajo metodológico para la concepción de la formación extracurricular en la facultad.
- Que se analice la posibilidad de organizar la formación extracurricular del estudiante en la facultad a través de proyectos, no solo en los años sino también a nivel de carrera.
- Que en los planes de resultados de los profesores se incluyan las acciones que deben realizar para contribuir al buen desarrollo de la formación extracurricular de los estudiantes.
- Que todos los profesores deben participar activa y conscientemente en la concepción de esta formación.
- Que se deben garantizar los recursos mínimos indispensables para lograr la realización de cada una de las actividades extracurriculares planificadas, y cumplir los objetivos propuestos con calidad.
- Que se deben aprovechar al máximo las posibilidades que brinda la ubicación de la facultad dentro del entorno montañoso en el desarrollo de acciones extracurriculares que se vinculen a la solución de problemas del contexto.
- Que debe realizarse un diagnóstico más profundo de las deficiencias formativas de los estudiantes que pueden ser solucionadas a través de su formación extracurricular.
- Que debe considerarse más el aporte que los estudiantes pueden dar en la concepción de su formación extracurricular y lograr que participen de manera consciente, conociendo el qué, para qué y cómo de cada una de las actividades que se proyecten.

- Al abordar las consideraciones de los profesores sobre la calidad de la formación de los profesionales que egresan de la facultad se plantea que la preparación en términos generales es adecuada. Este planteamiento se avala por los resultados de los controles a la calidad de la formación del profesional que se han realizado a la carrera, disciplinas y asignaturas por parte de la dirección docente de la Universidad de Pinar del Río y en la inspección integral realizada por el Ministerio de Educación Superior en el curso 98/99. Al emitir este criterio los entrevistados no tomaron en consideración que este tipo de control no tiene en cuenta la calidad con que se desarrolla la formación extracurricular, ni la influencia que esta está teniendo en la preparación integral del estudiante.
- Prevalció el criterio de que la preparación de los profesores para asumir una labor de calidad en la concepción de la formación extracurricular en la facultad es insuficiente.

Resultados de la encuesta a los egresados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Este instrumento se aplicó a una muestra de 65 egresados de la tercera, cuarta y sexta graduación. Fueron escogidas estas cohortes por ser las más representativas en cuanto a número de estudiantes a partir de que se comenzó a aplicar el Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-ideológica en la facultad. Se consideró además que los encuestados tuvieran entre uno y cuatro años de experiencia laboral para obtener criterios más objetivos sobre la calidad de su formación.

La muestra de egresados escogida para aplicar la encuesta es parte de las cohortes que fueron seleccionadas para la realización de las entrevistas grupales. Esto permitió dar un seguimiento al criterio de los estudiantes acerca de la calidad de su formación y la influencia que en ese aspecto ha tenido el proceso de formación extracurricular.

El número total de egresados de las tres cohortes seleccionadas asciende a 80. De ellos se aplicó la encuesta a 65 egresados, representando el 81,2 % del universo escogido y el 34% del total de graduados de la Facultad.

El instrumento aplicado se estructuró a fin de recoger información sobre el nivel de preparación que consideran poseer los egresados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés para ejercer su labor dentro del programa para el desarrollo integral de la montaña y el papel que ha jugado la formación extracurricular recibida en la carrera (Ver anexo 8)

Para ello se le presentó a los encuestados un cuestionario con cinco preguntas, estableciéndose los criterios de respuesta **Sí**, **En cierta medida**, **No** y **No tengo idea**, considerándose óptimas las respuestas **Sí**, medianamente óptimas las respuestas **En cierta medida**, e insuficientes las respuestas **No** y **No tengo idea**.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Las respuestas **Sí** fueron 9 en todas las preguntas, resultando el 13,8% del total posible. Las respuestas **En cierta medida** resultaron 15 en todas las preguntas, resultando esta cantidad el 23,1% del total posible. Las respuestas **No** fueron 37, resultando el 56,9% del total posible y las respuestas **No tengo idea** fueron 4, para el 6,2% del total posible.

Al valorar de manera global estos resultados se puede apreciar que las respuestas dentro del rango de óptimas o medianamente óptimas fueron 24, para un 36,9% del total de respuestas posibles, y las respuestas dentro del rango de insuficiente fueron 41, para un 63,1 % del total posible.

Esto demuestra que los encuestados consideran que la preparación recibida en la carrera a través del desarrollo de actividades extracurriculares no les ha sido suficiente a la hora de enfrentar y dar solución a problemas económicos, políticos y sociales propios del contexto donde desarrollan su labor profesional, lo cual corrobora la existencia del problema que se investiga.

Los resultados de la pregunta cinco reafirman los criterios anteriores, al constatarse la tendencia a sugerir el perfeccionamiento de la formación extracurricular que reciben los estudiantes en los términos siguientes:

- El 86% de los encuestados sugiere que se perfeccione la planificación y organización de esta formación en el nivel de la carrera.
- El 62% sugiere que debe perfeccionarse la planificación y organización de esta formación en el nivel de año.
- El 64 % sugiere que los profesores y el resto de los trabajadores de la facultad deben participar más activamente en esta formación.
- El 49% sugiere que los estudiantes deben participar de forma consciente en esta formación.
- El 93 % sugiere que esta formación debe vincularse más con la solución de problemas concretos del contexto intra y extrauniversitario de la facultad.

Como aspecto sugerido en algunas de las opiniones aparece el tema de la necesidad de que la comunidad extrauniversitaria participe más directamente en la concepción de las actividades extracurriculares que desarrollan los estudiantes.

Para la comprensión global de este análisis véase el anexo 9, donde se grafican los resultados generales obtenidos en la encuesta.

Resultados de la encuesta aplicada a dirigentes de las empresas donde laboran egresados de la población escogida.

Para la aplicación de este instrumento se seleccionó a un grupo de 42 dirigentes de 9 empresas donde laboran egresados de la facultad (Ver anexo 10). Para la selección de la muestra se

tomó en cuenta que los dirigentes seleccionados tuvieran dominio suficiente de la labor que desarrollan los egresados.

La encuesta se estructuró con el objetivo de conocer el estado de opinión de estos compañeros sobre el nivel de competencia que demuestran los graduados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés al enfrentar y dar solución a problemas económicos, políticos y sociales propios de las zonas montañosas de la provincia de Pinar del Río (Ver anexo 11)

Para la estructuración de la encuesta y la evaluación de los resultados, se siguieron los mismos criterios que los utilizados en la encuesta a los egresados.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Las respuestas **Sí** fueron 7, lo cual significa el 16,7 % del total posible. Las respuestas **En cierta medida** fueron 10, para un 23,8 % del total posible. Las respuestas **No** fueron 20, para un 47,6% del total posible y las respuestas **No tengo idea** fueron 5, para un 11,9% del total posible.

Como puede apreciarse las respuestas dentro del rango de óptimo y medianamente óptimo fueron 17, para un 40,5% del total, y las comprendidas dentro del rango de insuficiente fueron 25, para un 59,5% del total.

Estos resultados muestran que los dirigentes encuestados consideran que los egresados poseen deficiencias en su formación, especialmente al abordar la solución de problemas económicos, políticos y sociales del entorno donde desarrollan su labor profesional. De esta manera se sugiere que los egresados deben mejorar en aspectos tales como:

- su creatividad.
- su entusiasmo.
- su capacidad de comunicación.
- el nivel de conciencia sobre su papel en la transformación de las zonas montañosas de la provincia.
- su capacidad de dirección y liderazgo.
- la toma de decisiones.
- su dominio de las condiciones objetivas del contexto económico, político, social y cultural de las montañas de Pinar del Río.

Para una mejor comprensión de este análisis véase el anexo 12, donde se grafican los resultados obtenidos.

A estos resultados se suman las opiniones recogidas en intercambios con dirigentes del Partido y el Gobierno de los municipios de La Palma, Viñales, San Cristóbal y Bahía Honda, quienes han expresado sus consideraciones sobre las limitaciones que poseen los egresados en su formación general integral.

El diagnóstico realizado aportó elementos importantes acerca de la situación que en la actualidad presenta la formación extracurricular y su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, pudiéndose determinar que:

- Esta formación se desarrolla con un alto nivel de espontaneidad, dado en que muchas de las actividades a ella asociada no son adecuadamente planificadas, organizadas y controladas.
- En la actualidad la formación extracurricular en este contexto no responde cabalmente a las exigencias del Modelo del Profesional de la carrera ni a las demandas derivadas de la necesidad de preparar un Ingeniero Agrónomo de Montaña con una formación específica, que le permita implicarse activamente en el desarrollo integral sostenible de las zonas montañosas de Pinar del Río.
- En esta formación el estudiante no se vincula directamente a la solución de problemas económicos, políticos y sociales propios de este contexto, sino su accionar dentro de ella está basado en la participación en disímiles actividades extracurriculares inconexas. Luego entonces, la situación diagnosticada demuestra un alto nivel de descontextualización y asistematicidad en el desarrollo del objeto estudiado.
- La causa de las manifestaciones del problema abordado está asociada a una insuficiente gestión de la formación extracurricular.
- Esta insuficiencia está centrada en el hecho de que en la actualidad no se realiza un proceso de gestión que permita planificar, organizar, ejecutar y controlar dicha formación sistemáticamente.
- Los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad rural campesina que rodea la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés no se implican activa y conscientemente en el proceso de formación extracurricular ni en su gestión.

De forma general el diagnóstico desarrollado permitió comprobar la existencia del problema científico abordado, su posible causa y sus manifestaciones más importantes, con lo cual quedó corroborada la necesidad de emprender su solución.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO I

1. El modelo pedagógico universitario cubano a partir de la Reforma Universitaria de 1962, ha considerado la formación extracurricular como una vía esencial para fortalecer el desarrollo general integral de los profesionales.
2. En la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés el proceso de formación extracurricular está basado esencialmente en el desarrollo de acciones inconexas, en las que el estudiante participa espontáneamente y sin un conocimiento claro de su objetivo, resultando en ocasiones irrelevantes para él. Estas acciones no hacen factible la implicación activa y

consciente del estudiante en la solución de problemas económicos, políticos y sociales del contexto montañoso de Pinar del Río.

3. La situación diagnosticada en este capítulo permitió comprobar que la causa del problema que se investiga está en la inexistencia de un proceso de gestión que permita planificar, organizar, ejecutar y controlar sistemáticamente la formación extracurricular, y que en ello se impliquen conscientemente a los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad rural campesina de la montaña.

CAPÍTULO II UN MODELO DE GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS

En el presente capítulo se fundamenta teóricamente un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. El modelo parte de la determinación de los niveles de gestión de dicho proceso (carrera y año), el establecimiento de las funciones de cada nivel y de sus relaciones. La carrera como nivel de orden jerárquico mayor cuenta con un Proyecto General de Formación Extracurricular, que constituye el elemento rector de la gestión al regir el accionar estratégico y global de esta formación. El año, por su parte, constituye el nivel de orden jerárquico menor, que se subordina a las exigencias y demandas de la carrera. Para cumplir su función el año cuenta con el Proyecto Extracurricular, que constituye el elemento integrador de la gestión al permitir sistematizar y contextualizar el proceso de formación extracurricular y con ello elevar del nivel de preparación general integral de los estudiantes, a través de su participación sistemática en tareas extracurriculares encaminadas a la solución de problemas del contexto montañoso de la provincia de Pinar del Río.

2.1 La formación extracurricular como proceso consciente en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

A fin de lograr mayor precisión en la definición del objeto de estudio de esta investigación, se hace necesario sistematizar un grupo de ideas recogidas en varios trabajos sobre la temática de la formación extracurricular, tanto en el ámbito extranjero como en Cuba. El análisis de los puntos de vista de los autores consultados, permite plantear que, a pesar de que las

investigaciones sobre el tema son particularmente escasas en el contexto de la Educación Superior, estos enfoques en general han contribuido a consolidar una visión más acabada de la formación extracurricular como proceso formativo consciente en el contexto de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Fuera de Cuba, el tema de la formación extracurricular ha sido abordado desde disímiles puntos de vista. Así, por ejemplo, se reconoce el uso del término “pensum invisible”, acuñado por Andrews, K. (1996); y el de “tiempo extracurricular”, abordado por Moreno, L. (1999).

A pesar de que el contexto político y social en que se enmarcan los resultados de los trabajos antes mencionados es diferente a la realidad educativa cubana, puede plantearse que dichos estudios han contribuido en términos generales a reforzar la visión de que la vida extracurricular constituye un espacio importante de formación en el ámbito educativo escolar, donde el estudiante aprende sobre disímiles temáticas y logra comprender la esencia de variados procesos que en ocasiones la formación curricular no permite espacio para su tratamiento.

El estudio del tema de la formación extracurricular en el contexto cubano ha sido abordado con más profundidad. Como quedó demostrado en el análisis histórico de dicha formación, realizado en el primer capítulo del presente trabajo, a partir de 1959 este aspecto ha constituido uno de los logros más importantes del sistema educativo socialista en Cuba, que caracteriza su modelo pedagógico a todos los niveles.

Lo anterior queda evidenciado en la propia Reforma Universitaria de 1962, en los documentos derivados de los diferentes Congresos del Partido Comunista de Cuba y en otros trabajos analizados, donde se percibe el ideal sobre la necesidad de que la formación multifacética del estudiante no abarque solo los espacios formales del aula o el laboratorio, sino que se extienda más allá de estos marcos y llegue hasta el teatro, las áreas deportivas, la biblioteca, los centros recreativos y culturales, entre otros; con lo cual se logra materializar un proceso formativo colateral al proceso curricular, que contribuye a ensanchar las fronteras de la formación escolar.

En el libro América Latina: Educación y Cultura, Tomo I (1968), se aborda el concepto de educación extraescolar como “...un tipo de enseñanza de carácter extracurricular que de acuerdo con los intereses y necesidades de niños, jóvenes y adultos, se desarrolla con el objeto de ejercer una influencia educativa sistemática sobre los mismos.” (9).

En la consideración anterior puede apreciarse la importancia que se le concede a los intereses personales de los implicados en la formación extracurricular, con lo que se puede contribuir a lograr que estos participen en ella de manera consciente, al ver allí un lugar para la realización personal y la satisfacción de necesidades. El carácter sistemático que se le otorga

a este tipo de educación en el concepto abordado, desdobra su cualidad como proceso, al resultar necesario su desarrollo conforme a etapas o pasos lógicos que tributen a la elevación del nivel de desarrollo personal del estudiante.

Una idea similar a la anterior es la abordada por Pérez, C. (1976), quien le atribuye un gran reconocimiento a las actividades extraescolares por su importancia para el trabajo educativo con los alumnos y para la reafirmación de los conocimientos adquiridos por estos en el proceso docente educativo.

En el trabajo de Colectivo de Autores (1982), se analiza la formación extracurricular del estudiante desde dos vías fundamentales: la educación extradocente y la educación extraescolar. En esta percepción se reafirman cualidades de esta formación como un proceso educativo al plantearse que: *“La educación extradocente y extraescolar tiene carácter de sistema, ya que las actividades que promueven conforman un conjunto de elementos complejos y articulados cuyo centro es la escuela”* (10). Como puede apreciarse se hace alusión al carácter sistémico de esta formación y a la estructuración compleja de aquellas actividades que la conforman, con lo que se deja entrever la tendencia a reconocer su naturaleza procesal.

Labarrere, G. y Valdivia, G. (1988), replantean el carácter de sistema de las actividades extradocentes y extraescolares así como su importancia para la formación integral del estudiante. Estas autoras insisten en la relación lógica que debe existir entre estas actividades y el proceso docente y plantean un grupo de cualidades que las hacen diferentes de aquel. Dentro de tales cualidades se destacan: su organización sobre principios de voluntariedad, la variedad en la composición de los grupos de estudiantes según la edad y nivel académico, su planificación en dependencia de las condiciones y posibilidades específicas de la escuela y el entorno que la rodea, la amplia variedad de formas y métodos de desarrollarlas, entre otras.

En este trabajo quedan un tanto más claras algunas características específicas de este tipo de formación, y se llega a precisar mejor su carácter de proceso consciente al abordarse las categorías de objetivo, contenido, método y formas, que conforman algunos de los componentes esenciales de estos procesos. Por otra parte, se insiste en la necesidad de que se tenga en consideración, entre otros aspectos, el principio de voluntariedad que debe prevalecer en su desarrollo, de manera que los participantes se impliquen en ella a partir del reconocimiento consciente de su importancia para la formación multifacética del estudiante.

Los aportes encontrados en cada uno de los trabajos consultados resultan valiosos, y en algunos casos constituyen referentes teóricos indispensables para la fundamentación de la propuesta que se aborda en esta tesis, a pesar de que, como generalidad, se analiza el tema en el contexto de la educación primaria y media.

En el ámbito de la Educación Superior cubana, el tema de la formación extracurricular ha sido también abordado, y los trabajos analizados han resultado un referente teórico y metodológico importante para la concreción de esta propuesta.

En un trabajo de Prado, L. (1982), se aborda el tema de las actividades extradocentes que realizan los estudiantes en la Educación Superior y se reconoce la importancia de estas en la ampliación de su horizonte cultural, en la formación de habilidades y valores y en la profundización de su sistema de conocimientos científicos, destacándose que dichas actividades constituyen un instrumento de ayuda valiosa que actúa como complemento de las acciones de carácter docente.

González, G. (1990), por su parte reconoce que una de las diferencias de la formación extracurricular con respecto a la curricular en la Educación Superior es la naturaleza de los métodos, formas y procedimientos a emplear en su ejecución. Sobre este aspecto se destaca que “...la actividad extracurricular se debe caracterizar por el diálogo, el convencimiento, la promoción y la atracción voluntaria de los estudiantes...” (11).

Este autor retoma la idea del valor y utilidad de la formación extracurricular para lograr el objetivo de preparar integralmente a los profesionales y aborda las categorías de método y formas así como el carácter voluntario que debe prevalecer en su desarrollo para lograr resultados finales relevantes.

La apreciación de Álvarez, C. (1999) sobre el tema de la formación extracurricular en la Educación Superior resulta compatible con los intereses de este trabajo, al considerar la actividad extradocente y extraescolar como procesos formativos e incluirlos dentro de las distintas clasificaciones de proceso formativo escolar.

A partir de 1994, se comienzan a dar los primeros pasos para la aplicación de lo que posteriormente fue dado a conocer como “Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-Ideológica en la Universidad”. Este enfoque aborda la preparación integral y político-ideológica de los estudiantes desde lo curricular y lo extracurricular. En esta visión se concreta todo el ideal precedente de lograr un proceso formativo en la universidad más coherente, que alcance mayores niveles de eficiencia y eficacia en la preparación integral de los profesionales.

Los éxitos concretos obtenidos en cuanto a la elevación de la calidad en la formación de los estudiantes universitarios a partir de la aplicación de este enfoque, su vigencia actual, sus perspectivas futuras, y los aportes que sobre este tema se recogen en los trabajos de Alarcón, R. (1996); Alarcón, R. y Sánchez R. (2000); Díaz, T. (2000) y Horruitiner, P. (2000) (a), confirman el nivel de importancia y prioridad que se le ha dado a la formación extracurricular en la Educación Superior, a partir de su papel en la formación general integral del profesional,

y reafirman el ideal de que esta debe ser abordada como un proceso formativo con personalidad propia.

El estudio teórico realizado ha permitido arribar a una conceptualización de la formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, abordándola como **un proceso formativo, que complementa la preparación general integral del estudiante y refuerza su sentido de pertenencia y de identidad a las zonas montañosas de Pinar del Río, al vincularlo con los actores sociales de estas zonas y sus problemas, vivencias y necesidades, en un accionar voluntario y consciente que propicia la asimilación de aspectos de la cultura general y de la cultura local derivada de la actividad histórico-social de tales actores.**

Para reforzar el análisis del objeto estudiado como proceso, se partirá del establecimiento de sus componentes personales y no personales. La posibilidad de establecer dichos componentes se deriva del estudio de los trabajos citados anteriormente, donde sus autores dejan ver de manera explícita o implícita algunos de ellos, lo que resulta una contribución importante para lograr su sistematización aquí y para poder adaptar el contenido de cada uno de ellos a las condiciones específicas en que se desarrolla el objeto.

Ha sido de gran utilidad para la sistematización de estos componentes y para el establecimiento de su contenido la Teoría de los Procesos Conscientes de Carlos Álvarez, donde se establece que **el problema, el objeto, el objetivo, el contenido, el método, el medio, la forma y el resultado**, constituyen los componentes internos de los procesos formativos conscientes.

A partir de estas consideraciones puede plantearse que los componentes no personales del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés son los siguientes:

PROBLEMA: necesidad de elevar el nivel de preparación general de los estudiantes, acorde con lo establecido en el modelo del profesional de la carrera y con su papel en el desarrollo integral sostenible de las zonas montañosas de Pinar del Río.

OBJETO: la formación extracurricular de los estudiantes en su relación con los actores sociales de la montaña y su contexto.

OBJETIVO: Elevar el nivel de preparación general integral de los estudiantes, en estrecho vínculo con el resto de los actores sociales de la montaña y su contexto, sus problemas, vivencias y necesidades, para que asimilen esta realidad y puedan aportar más activa y conscientemente a su desarrollo integral sostenible.

CONTENIDO: aspectos de la cultura político-ideológica, económica, científico-técnica, artístico-literaria, física, estética y ambiental, no abordados en el currículum oficial de la carrera, con énfasis en los elementos de la cultura local de la montaña de Pinar del Río.

MÉTODO: participativo-consciente.

MEDIO: objetos materiales utilizados en la formación extracurricular según el aspecto de la cultura de que se trate. De ahí que puedan emplearse equipos electrónicos (televisores, videos, computadoras, radiograbadoras, equipos de audio), instrumentos musicales, implementos deportivos, equipos de laboratorio, implementos agrícolas, medios de transporte automotor y animal, revistas, libros, entre otros.

FORMA: se caracteriza por expresar la manera en que se da la relación entre los estudiantes dentro del proceso. De ahí que se destaque la formación extracurricular en grupos medianos y pequeños y la formación extracurricular individual.

RESULTADO: la elevación del nivel de preparación general integral de los estudiantes, expresado en el reforzamiento de su sentido de pertenencia a las montañas y en la consolidación de su compromiso de contribuir con pertinencia y calidad al desarrollo económico, político, científico y social sostenible del país y de las zonas montañosas de Pinar del Río.

Según la propia teoría antes mencionada, las relaciones de estos componentes entre sí y de ellos con el medio social en que se desarrolla el proceso se dan conforme a dos leyes. La primera ley establece las relaciones que se dan entre el proceso y la sociedad, toda vez que los procesos educativos universitarios no se manifiestan de forma aislada, sino que se desarrollan en relación con ciertas demandas sociales a las que deben dar cumplimiento a partir del encargo social de la universidad. La segunda ley revela los nexos internos de los componentes del proceso, los que declaran su esencia y sus cualidades más intrínsecas.

La primera ley se concreta en la relación dialéctica problema-objeto-objetivo, que refleja el vínculo entre la formación extracurricular como proceso y la sociedad, y se expresa de la forma siguiente:

RELACIÓN PROBLEMA-OBJETO-OBJETIVO: en esta relación se expresa la necesidad social de que el proceso de formación extracurricular eleve el nivel de preparación general del estudiante, en estrecho vínculo con la realidad específica de la montaña de Pinar del Río y sus actores sociales, de manera que pueda asimilar dicho contexto y se prepare para trasformarlo creadoramente.

Esta relación aquí cobra especial relevancia debido a que la demanda social que debe cumplir el proceso sobrepasa los límites de lo que se expresa en el Modelo del Profesional. Ello está dado porque este documento, en la carrera que se analiza, no es específico de ella, sino que fue adaptado de la Carrera de Agronomía que se estudia en otros centros del país, de manera que los objetivos generales educativos e instructivos, así como las funciones que debe cumplir

el profesional egresado de la Facultad de Agronomía de Montaña específicamente, pueden ser desarrollados o reforzados a través del proceso de formación extracurricular.

Desde esta perspectiva, dicho proceso constituye una vía importante para la complementación de la preparación integral del estudiante desde una visión más contextualizada, que garantice el reforzamiento y la formación de habilidades y valores específicos de este tipo de profesional, que no son abordados en su modelo de formación, el cual, según Vargas, A. (1999), constituye “...la tarea inicial en la elaboración del currículo...” (12)

De este análisis se deriva entonces que el objetivo de la formación extracurricular esté dirigido a elevar el nivel de conocimiento y a reforzar y formar habilidades y valores en los estudiantes, en un estrecho vínculo con la realidad específica de este contexto, de forma tal que este lo asimile y sea capaz de trasformarlo. El cumplimiento del objetivo permitirá lograr la transformación del objeto y la solución del problema, visto como una necesidad social.

La segunda ley expresa un carácter más esencial de las relaciones entre estos componentes y se manifiesta de la forma siguiente:

RELACIÓN OBJETIVO-CONTENIDO-MÉTODO: esta relación permite establecer que el contenido de la formación extracurricular debe estar relacionado con aspectos de la cultura general no abordados en el currículum y que son necesarios de ser asimilados para lograr la ampliación del horizonte cultural de los estudiantes, enfatizando en aquellos aspectos que son propios del contexto montañoso de Pinar del Río, de manera que se contribuya al cumplimiento del objetivo específico por el cual fue concebida la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El carácter no obligado o voluntario que posee la participación en el proceso de formación extracurricular, hace necesario que para que el estudiante logre asimilar el contenido y se cumpla el objetivo, el método debe propiciar su participación voluntaria y consciente en ella, para que su accionar no solo se rija por sus gustos y preferencias individuales, sino que comprenda, por encima de ello, la necesidad de prepararse acorde a ciertas necesidades sociales que en el contexto de la edificación del socialismo en Cuba son las que prevalecen. Ello implica un nivel importante de compromiso y de conciencia sobre estas necesidades a fin de que se logre dar solución al problema del que parte el proceso.

En el desarrollo del proceso abordado es imprescindible la utilización de medios y el establecimiento de ciertas formas que lo ordenen en tiempo y espacio. Ello es necesario para dar cumplimiento al objetivo y solucionar el problema, a partir de la obtención del resultado final que se pretende alcanzar.

En el proceso de formación extracurricular, se involucran además un grupo de actores sociales que constituyen sus **componentes personales: estudiantes, profesores, trabajadores y miembros de la comunidad extrauniversitaria.**

La implicación de cada uno de estos actores dentro del proceso que se analiza varía. El estudiante constituye el centro del mismo, el sujeto que debe ser transformado y sobre el cual debe recaer la mayor influencia formativa a partir de su participación activa en él. Esta idea potencia su protagonismo dentro del proceso.

Según Doménech, D. (2001), el protagonismo como concepto ha sido poco abordado en la literatura y plantea que el mismo consiste en “...*las oportunidades que tienen los sujetos para participar con independencia y conscientemente en cualquier proceso.*” (13)

En su análisis posterior esta autora considera que el protagonismo es una capacidad que se desarrolla en el sujeto en formación, y que le permite implicarse conscientemente y con satisfacción en las actividades, así como poner en práctica sus modos de actuación, su responsabilidad, la toma de decisiones y la independencia, aspectos imprescindibles para lograr la formación integral del individuo.

A pesar de lo anterior, existe la posibilidad de que el resto de los actores sociales se impliquen también en el proceso y eleven su nivel de preparación general integral a partir de la asimilación de cultura, la formación de habilidades y el reforzamiento de sus valores.

El análisis sistémico del proceso de formación extracurricular no concluye aquí, ya que además se puede establecer su relación con otro proceso universitario más estudiado y sistematizado: el proceso de extensión universitaria. Este análisis permite revelar otras cualidades del objeto investigado y poderlo caracterizar mucho mejor en el contexto que se estudia.

2.2 El proceso de formación extracurricular y la extensión universitaria como proceso y función sustantiva de la universidad.

En varios de los momentos de socialización de los resultados de esta investigación, se han generado debates científicos en torno a las diferencias entre el proceso de formación extracurricular y la extensión universitaria como proceso y función sustantiva de la universidad.

Al parecer la polémica desatada tiene sus raíces en el origen mismo de las concepciones sobre la formación extracurricular y la extensión universitaria en el contexto universitario cubano, emanadas de la Reforma Universitaria de 1962. En aquella etapa no se tenía claro aún el concepto de la formación extracurricular como proceso, ni de la extensión como proceso y función de la universidad, por lo que la planificación, organización, ejecución y control de aquella se le atribuía esencialmente a las estructuras creadas para llevar a cabo el proceso extensionista.

Esta problemática está dentro de las causas de que en la actualidad exista un marcado énfasis a considerar como actividades de extensión universitaria, según Santos, S. (2001), “...*solo*

aquellas que se vinculan con las manifestaciones artísticas, literarias y con frecuencia deportivas” (14); tendencia un tanto arraigada dentro de la comunidad de estudiantes, profesores, investigadores y directivos universitarios.

La sistematización del proceso de formación extracurricular que se ha logrado concretar en esta investigación y los innegables avances obtenidos en la conceptualización de la extensión universitaria como proceso y función de la universidad, especialmente desde los aportes de González, G. (1996), permiten poder establecer las diferencias esenciales entre estos procesos y aclarar así las particularidades de cada uno de ellos.

Para ello se tomará en cuenta el contenido de dos de sus componentes internos: el problema y el objetivo. Según González, G. (1996), la extensión universitaria como proceso y función de la universidad parte de la necesidad del desarrollo cultural de toda la sociedad. Por otro lado, el problema del proceso de formación extracurricular se asocia más a las necesidades de desarrollo cultural de un sector más específico de la sociedad, en este caso de los estudiantes universitarios. Se percibe entonces que la necesidad a resolver por la extensión es de mayor alcance y envergadura, expresándose en términos macro sociales.

La diferencia entre ambos procesos se acentúa un tanto más al analizar el objetivo de cada uno de ellos. González, G. (1996), establece que el objetivo de la extensión universitaria es promover la cultura en la sociedad. En el cumplimiento de este objetivo el actor que promueve cultura también la asimila y se desarrolla individualmente, en un proceso bilateral donde se enriquece su acervo cultural. Sin embargo, el objetivo fundamental de este proceso es la **promoción de la cultura** preservada y desarrollada por la sociedad al resto de los sectores que la componen.

Para la realización plena de esta función el actor que promueve la cultura debió antes asimilarla, de manera que otra regularidad que caracteriza la extensión universitaria es que para ejecutarla con calidad deben poseerse de antemano los conocimientos que se van a promover.

El objetivo del proceso de formación extracurricular por su parte es la elevación del nivel de desarrollo personal del estudiante a partir de la **asimilación de cultura**, de manera que se refuerce su nivel de preparación general integral y que pueda dar solución a problemas económicos, políticos, científicos y sociales con mayor eficiencia y eficacia una vez que se incorpore a su vida profesional. En la realización de este proceso, el estudiante debe poseer de ante mano conocimientos que le permitan desarrollar su labor extracurricular con calidad, mas estos saberes los utilizará esencialmente como herramienta imprescindible en la búsqueda de este fin.

En la ejecución del proceso de formación extracurricular existe también promoción de cultural, toda vez que el estudiante, en su intercambio con el resto de los actores sociales,

transmite tanto los saberes que ya posee como los que paulatinamente va asimilando, los socializa y los pone a disposición de todos los participantes. Luego entonces puede plantearse que el proceso de formación extracurricular constituye un espacio donde se potencia también la promoción de cultura, mas este no es su fin fundamental.

La relación que ha podido establecerse entre la formación extracurricular y el proceso de extensión universitaria, hace que se reafirmen cualidades que consolidan a la primera como un proceso formativo con personalidad propia, que de ninguna manera llegará a suplantar a este como proceso totalizador de la vida universitaria, sino que lo complementa, contribuyendo a su consolidación y al logro de mayores niveles de calidad en sus resultados finales.

Hasta este punto se ha logrado sistematizar un grupo de cualidades importantes del objeto de estudio de la presente investigación, fundamentalmente su carácter de proceso formativo consciente en el ámbito de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Así, se ha podido concretar que este proceso ejerce una marcada influencia en el desarrollo de la personalidad del estudiante, al propiciar la asimilación de conocimientos y contribuir a la formación y reforzamiento de habilidades y valores.

Se ha demostrado que el proceso abordado como objeto de estudio de esta tesis constituye un espacio importante de socialización del estudiante, y un ámbito donde se viabiliza su intercambio con el contexto montañoso de Pinar del Río y con los problemas y necesidades de sus actores sociales, potenciando la elevación de su sentido de pertenencia a estas zonas y su compromiso de participar activamente en el desarrollo integral sostenible de estas áreas.

Los aspectos antes abordados conducen a considerar la necesidad de transformar la situación que en la actualidad presenta el proceso de formación extracurricular, analizada en el capítulo anterior. Para ello resulta imprescindible perfeccionar su gestión, como una vía para materializar su redimensionamiento, en aras de poder cumplir el objetivo que se propone y alcanzar el resultado que de él se espera.

2.3 Referentes teóricos generales de la gestión educativa.

El estudio y sistematización de un grupo de referentes teóricos generales de la gestión educativa universitaria constituye un paso imprescindible para el logro del perfeccionamiento del proceso de formación extracurricular que se desea acometer, toda vez que ello permite determinar los fundamentos que servirán de basamento científico a la modelación de la gestión de dicho proceso en el contexto de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El acercamiento al estudio de la gestión en el contexto latinoamericano, ha permitido conocer que tanto en el ámbito empresarial como en el educativo universitario, aún los especialistas en el tema no han llegado a un acuerdo unánime para el uso de un término único al referirse a la

dirección de las organizaciones y de sus procesos en cualquiera de estos ámbitos. De esta forma en la literatura sobre el tema pueden encontrarse utilizados indistintamente los términos dirección, administración, gestión o gerencia.

En un artículo de Colectivo de autores (1997), se aborda el tema de la diferencia que puede establecerse entre administrar y gestionar en el contexto educativo y se plantea que “...*la gestión educativa puede ser entendida como el conjunto de procesos necesarios para tomar las decisiones acerca de las acciones que potencian las prácticas pedagógicas, ejecutarlas y evaluarlas. No se orientará a administrar lo dado, sino más bien a generar procesos de transformación de la realidad*” (15)

Más adelante en este trabajo se argumenta que la diferencia entre ambos términos está muy relacionada con la perspectiva de decidir si se debe trabajar para mejorar lo que se tiene o si se debe intentar construir algo diferente, y se sugiere que la gestión educativa debe relacionarse más bien con la segunda idea.

La visión anterior se presenta como uno de los planteamientos fundamentales del Modelo de la Reingeniería en la gestión, cuyos principios básicos fueron establecidos por Hammer, M. y Champy, J. (1994). El pensamiento de la reingeniería no se enfoca hacia el mejoramiento de lo que existe, sino esencialmente hacia la reconsideración radical de cómo está concebido el proceso que se gestiona.

Este tipo de modelo en la gestión representa básicamente una actitud mental que cuestiona constantemente el estado de los procesos. Dentro de este modelo la acción humana es percibida básicamente como un proceso racional que conduce a la acción colectiva hacia la transformación del estado actual de dichos procesos.

Esta visión de la gestión constituye una propuesta factible de aplicar en el contexto de esta investigación al tratarse de transformar la situación actual del proceso de formación extracurricular a partir del redimensionamiento de su gestión.

Casassus, J. (2002), considera que en el contexto educativo latinoamericano se ha pasado de la perspectiva de la administración a la de la gestión, a partir de que se logró superar la visión autoritaria o verticalista de la administración de los sistemas educativos centralizados de los años 80, en los cuales se encontraban por una parte los actores encargados de planificar y por otra parte los actores encargados de ejecutar los planes.

Según este autor dicha visión ha sido superada por un proceso de descentralización, en el cual la gestión se aborda como un concepto más genérico que el de administración, porque parte de asignar responsabilidades comunes a todos los actores participantes tanto en la planificación como en la ejecución del plan, para lograr cumplir metas y resolver necesidades colectivas.

Una percepción similar a la anterior es la de García, L. A. (2003), quien considera que “...*la gestión educativa debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda...*” (16)

Esta idea presupone que para que la gestión cumpla su función en la transformación de los procesos educativos y contribuya al logro de los objetivos de estos procesos, debe establecerse un tipo de relación entre los actores sociales implicados que se caracterice por la cooperación, la solidaridad, el intercambio y la participación activa de todos, a fin de lograr que los resultados de tales procesos satisfaga las exigencias comunes de diferentes sectores de la sociedad.

El análisis de la gestión en el ámbito educativo universitario como un proceso dirigido al cumplimiento de objetivos comunes de determinado grupo social, resulta recurrente en la opinión de otros autores que han abordado el tema. Este hecho se evidencia en los trabajos de González, M. y otros (1984); Ruiz, J. M. (1997); Díaz, T. (1998); Arrechavaleta, N. (1999); Álvarez, C. (1999); Moreno, C. (2000 y 2001); Pino, E. M. (2001); Gonzáles, M. (2002); Sañudo, L. (2003) y Sander, B. (2003).

La visión de estos autores resulta compatible con los intereses de la presente investigación, al asumirse que la gestión en el ámbito educativo debe basarse en un estilo de dirección participativo que garantice el logro de metas colectivas. Según Pino, E. M, (2001) la dirección participativa en educación permite una visión más humanista de la gestión, y contribuye a fortalecer el compromiso de cada participante a aportar más al proceso desde el esfuerzo y el trabajo individual de cada uno de ellos.

Esta propia autora aborda otra cualidad importante de la gestión educativa y que tiene que ver con su relación con el entorno que rodea a la institución escolar. Sobre este aspecto plantea que “... *la escuela no está encerrada en una urna de cristal, ella está influenciada e influye a su vez en su contexto...*”, y agrega: “...*el conocimiento del entorno es fundamental para desarrollar una gestión de éxito educacional*”. (17).

Esta cualidad permite que al gestionarse se tengan en cuenta las condiciones histórico-concretas en que se desarrolla la gestión, de manera que pueda llegarse a poseer una opinión lo más acabada posible sobre la manera en que el contexto influye en su mejor o peor desarrollo y viceversa, y cómo deberá actuarse para lograr la mayor eficiencia y eficacia posible en sus resultados finales.

La perspectiva anterior se ubica dentro de una de las tecnologías o sistemas utilizadas en la actualidad para desarrollar la gestión en las instituciones de Educación Superior conocida como planeación estratégica, la cual, según Almuiñas, J. L. (1999) constituye “... *un proceso continuo, político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y autocrítico, instructivo,*

flexible, integral y orientador que promueve el cambio que precede y preside la acción...”

(18) y por ello centra su atención en las relaciones organización-entorno y al concebir la institución como un sistema abierto se concentra en el impacto, en los resultados.

La visión de estos autores puede insertarse además dentro de la llamada “dirección por objetivos”, considerada como parte de la planeación estratégica y abordada por Rodríguez, F. y Alemañy, S. (1996) como un proceso mediante el cual dirigentes y subordinados de una organización identifican conjuntamente sus metas comunes, definen las principales áreas de responsabilidad de las personas y utilizan los resultados como forma de evaluar la contribución a partir del establecimiento participativo de metas, el autocontrol y la autoevaluación colectiva.

Otro aspecto recurrente encontrado en varios de los trabajos consultados es la idea de que la gestión en educación implica la aplicación al proceso que se gestiona de las cuatro funciones básicas de la administración: la planificación, la organización, la ejecución y el control.

La planificación es abordada como el punto de partida del proceso de gestión. Su esencia está dada en la necesidad de plantear los objetivos a lograr y elaborar un programa determinado para darle cumplimiento a dichos objetivos. Para González, M. y otros (1984), esta función está constituida por etapas que conforman un proceso organizativo científicamente estructurado.

La organización se asume como la función consistente en definir con quién, con qué y cómo se ejecutará lo planificado. En ella se determina los recursos humanos para cumplimentar lo planificado, la función de cada cual y el tipo de relación que deberá prevalecer entre ellos. Aquí se definen además los recursos materiales y financieros con que se cuenta, así como las formas y métodos más factibles a utilizar para cumplir los objetivos establecidos. En esta función es donde se concreta lo planificado en el plano organizativo.

La ejecución, también conocida como dirección, desarrollo, realización o mando, consiste en hacer funcionar el sistema de gestión de acuerdo con lo establecido en las etapas anteriores. En ella se debe poner a prueba la capacidad de conducir al grupo humano participante en el proceso hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos a través de la dirección colectiva, del manejo eficiente y eficaz de los recursos y del talento humano, la promoción, el desarrollo de cada individuo y su desempeño personal, así como el desarrollo de su capacidad innovadora.

El control es la función que garantiza la recopilación, transmisión, conservación y procesamiento de la información sobre la situación objetiva del proceso gestionado. Este atraviesa todas las funciones de dirección para conocer sistemáticamente el funcionamiento del proceso, de manera que constituye una forma de retroalimentación sobre su situación para corregir los errores cometidos y perfeccionar el trabajo. Esta función no implica solo corregir

errores y defectos, sino que también permite revelar las mejores experiencias obtenidas a fin de que puedan ser divulgadas y generalizadas.

Otra idea importante encontrada en varios de los trabajos consultados y asumida en la propuesta de esta investigación, es la referida en el ámbito educativo la gestión debe poseer determinada estructura, que permita el logro de los objetivos colectivos previamente establecidos.

Para González, M. y colectivo de autores (1984), la estructura de dirección en educación constituye la forma de representar el esquema de las relaciones entre los diferentes niveles del sistema, y reconocen la existencia de dos tipos de estructura: la vertical y la horizontal.

La estructuración horizontal facilita la gestión coordinada dentro de un mismo nivel, y permite que dentro de este se distribuyan un grupo de tareas y funciones tendientes a cumplir los objetivos trazados y a que se alcancen los resultados colectivos esperados en esa instancia. La estructura vertical por su parte, permite la desagregación de tareas y funciones en orden descendente, de arriba hacia abajo.

De los diferentes tipos de relación que según estos autores puede establecerse entre los niveles dentro de la estructura de dirección vertical se encuentra la relación lineal-funcional, y plantean que una de las ventajas de este tipo de relación es “...*que se basa en la especialización de funciones...*” (19). Este tipo de relación permite otorgar un papel o función específica a cada nivel del sistema, de manera que aporte de forma específica al logro de los objetivos previamente establecidos y que el sistema como totalidad cumpla su cometido.

La asignación de funciones específicas a cada instancia hace que existan niveles dirigentes y niveles dirigidos, donde los primeros poseen una función de orden jerárquico mayor, asociada al cumplimiento de objetivos más generales. Los niveles subordinados, por su parte, poseen una función de orden jerárquica menor, relacionada con el cumplimiento de objetivos parciales que tributan al logro de la aspiración que se propone el sistema como totalidad y que se establecen desde los niveles dirigentes.

A pesar de que el tipo de relación lineal-funcional se basa en la asignación de funciones específicas, para lograr el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos parciales y generales es preciso que se logre un grado importante de comunicación entre los niveles del sistema, donde el nivel dirigente establezca las pautas generales, los lineamientos globales y las políticas y estrategias, y que por otra parte el nivel dirigido responda cabalmente por el cumplimiento de estos aspectos, en un ambiente de comunicación afectiva y de cooperación que facilite el trabajo coordinado para el logro de las metas comunes.

Vista así, la correlación entre niveles en el tipo de relación lineal-funcional, dentro de la estructura de dirección vertical no es solo de subordinación, sino que entre ellos debe

establecerse una coordinación que haga factible la comunicación, el intercambio y la unidad de criterios y esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos generales propuestos.

Al analizar el desarrollo de la estructura académica de las instituciones de educación superior, Tristá, B. (2000) plantea que en la evolución de dicha estructura se identifican fundamentalmente las organizaciones enfocadas a las entradas y las organizaciones enfocadas a las salidas. Al exponer algunas cualidades que caracterizan a las organizaciones del segundo tipo, plantea algunas ideas que resultan factibles de ser aplicadas a la propuesta que aquí se aborda.

En su análisis este autor considera que en las organizaciones enfocadas a las salidas las personas son subordinadas a un administrador de proyectos, y más adelante plantea que “...*la organización por proyectos resuelve el problema de la coordinación, pues asegura que cada uno comparta la misma responsabilidad, estén subordinados a un directivo común y trabajen en la misma ubicación física y organizativa.*” (20).

El tipo de organización sugerido, permite que en el desarrollo de un determinado sistema de gestión dentro de una institución de Educación Superior se logren establecer relaciones de subordinación y coordinación entre diferentes niveles estructurales, y que además se pueda establecer este propio tipo de relación dentro de un mismo nivel. Ello está condicionado por cualidades que posee el proyecto como forma de organización del trabajo que se analizarán a continuación.

Para Delgado, R. y Vérez, M. A. (1999), el proyecto constituye “...*un conjunto no vacío de tareas estructuradas, que se desarrollan en un plazo de tiempo finito y acotado, con objetivos bien definidos...*”. Según ellos, dichos objetivos “... *se alcanzan con la integración de las soluciones parciales de las tareas, a partir de un diseño con enfoque sistémico...*”, y consideran que “...*el proyecto permite la planificación, ejecución y control*” (21).

Las ideas expresadas en estos trabajos permiten avizorar algunas características esenciales del proyecto como forma de organización del trabajo en el ámbito educativo, que hacen factible su aplicación en el contexto de la presente investigación. En primer lugar la elaboración del proyecto constituye un proceso de reflexión, intercambio y colaboración mutua, a través del cual un determinado grupo social logra concretar detalladamente los objetivos de una intervención específica a partir de su adecuada planificación, ejecución y control.

El proyecto además posee una dimensión espacio-temporal finita, basada en que la intervención estructurada a partir de tareas deberá ser ejecutada en determinado plazo de tiempo. El proyecto permite considerar de ante mano los recursos de que se dispone para el logro de los objetivos previstos en el tiempo deseado, los resultados que se espera alcanzar y los factores internos y externos condicionantes para el logro de dichos resultados.

La estructuración del proyecto a partir de tareas permite aplicar a este un enfoque sistémico, fundamentado en que la solución parcial de las tareas conduce al logro de los objetivos más generales establecidos dentro de un mismo nivel o en los diferentes niveles en que se estructure la intervención proyectada.

La tarea permite personificar la acción de los participantes y poder evaluar con mayor precisión el aporte individual de cada uno de ellos a la actividad que realizan. Esto a su vez facilita poder establecer con mayor claridad los objetivos a alcanzar y el plazo de tiempo en que se deberán cumplir.

El estudio de los aspectos teóricos referidos hasta aquí, facilita poder conceptualizar la gestión de la formación extracurricular como **un proceso de toma de decisiones, que permita a los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria trabajar en un ambiente de comunicación, intercambio y participación colectiva para optimizar el proceso de formación extracurricular, a través del proyecto como forma organizativa para la sistematización de tareas dirigidas a elevar el sentido de pertenencia del estudiante a las montañas y a reforzar su compromiso con el desarrollo integral sostenible de estas zonas.**

La definición anterior conduce a poder considerar la gestión en este ámbito como un proceso consciente, toda vez que los actores sociales implicados en ella trabajan de forma cooperada y colectiva para lograr un objetivo común, relacionado con la transformación del proceso de formación extracurricular. En su accionar, estos actores interiorizan la necesidad de lograr tal objetivo, haciendo consciente su implicación en el proceso.

Para un tratamiento más profundo de las características más esenciales de la gestión en el marco de la presente investigación, se retomarán algunos preceptos de la Teoría de los Procesos Conscientes, factibles de ser aplicados también a este análisis.

Partiendo de lo anterior se analizarán en primer lugar los componentes no personales de la gestión como proceso consciente (**problema, el objeto, el objetivo, el contenido, el método, el medio, la forma y el resultado**), así como el contenido de cada uno de ellos.

El **problema** de la gestión del proceso de formación extracurricular está relacionado con la necesidad de que este constituya un vehículo eficiente y eficaz para la asimilación de conocimientos y el reforzamiento y formación de habilidades y valores en los estudiantes, en un vínculo armónico con el resto de los actores sociales de la montaña y su contexto, sus problemas, vivencias y necesidades.

Su **objeto** es por lo tanto el proceso de formación extracurricular, al ser la parte de la realidad que se pretende transformar. Su **objetivo** es optimizar dicho proceso, para que se desarrolle conforme a un sistema contextualizado que aporte con eficiencia y eficacia a la preparación general integral de los estudiantes.

La gestión en este contexto posee también un **contenido**, que se asocia con el conjunto de conceptos, categorías y principios propios de la gestión en el campo de la educación, que ayudan a conformar su cuerpo teórico y metodológico para asumir el perfeccionamiento de los procesos educativos que constituyen su objeto.

El contenido de la gestión constituye un componente esencial para acometer la transformación del proceso de formación extracurricular, al ofrecer los fundamentos teóricos y metodológicos que permiten asumir dicho proceso desde una perspectiva novedosa y ayudar a colocarlo en un estadio de desarrollo cualitativamente superior.

En la gestión del proceso de formación extracurricular se hace necesaria la utilización de un **método** que haga factible el cumplimiento del objetivo y la solución del problema. Por las características de este proceso, se hace necesaria la utilización de un método basado en la dirección participativa que propicie el necesario trabajo en equipo, la colaboración y la comunicación entre los actores implicados.

La dirección participativa contribuye además a garantizar el protagonismo de cada actor en la toma de decisiones, su implicación activa y consciente en la gestión desde el papel individual de cada uno y la responsabilidad personal con los resultados finales que se obtengan.

La **forma**, como componente no personal de la gestión, contribuye a concretar el proceso en la práctica y revelar allí su esencia. Las cualidades ya analizadas del **proyecto** en la organización del trabajo en las instituciones de Educación Superior, permiten asumirlo como la forma más factible de organizar la gestión en este contexto. La estructuración del proyecto a partir de **tareas** hace que estas constituyan la forma más simple de organización de la gestión. Las características ya señaladas de la tarea como forma de gestión facilitan la organización del trabajo en esta actividad.

En la gestión del proceso de formación extracurricular se necesitan además determinados **medios** que constituyen herramientas indispensables para cumplir el objetivo y dar solución al problema. Los medios se relacionan con los objetos materiales y los recursos logísticos necesarios para desarrollar un proceso de gestión eficiente y eficaz. Desde esta perspectiva los medios a utilizarse pueden ser computadoras con sus accesorios (impresoras, disquetes, proyector digital), retroproyectores, papel, locales y sus mobiliarios, medios de transporte automotor o de otro tipo, entre otros.

Por el carácter de las relaciones que se establece entre los actores sociales que participan en la gestión, los medios aquí se asocian además con los signos empleados por estos autores para la comunicación grupal, concretamente el lenguaje, el cual constituye un medio indispensable para garantizar unas relaciones de comunicación que viabilicen el cumplimiento del objetivo.

Un último componente a analizar es el **resultado**. Este precisa el grado en que la gestión ha contribuido a la optimización del proceso de formación extracurricular y al cumplimiento de su papel como vehículo eficiente y eficaz para la asimilación de conocimientos y el reforzamiento y formación de habilidades y valores en los estudiantes, en un vínculo de estos con el resto de los actores sociales de la montaña y su contexto que contribuya a elevar su sentido de pertenencia a las montañas y a reforzar su compromiso de participar activamente en el desarrollo integral sostenible de estas zonas.

Lo anterior permite plantear que el resultado constituye el punto culminante del proceso de gestión. Su constatación brinda la información necesaria sobre la calidad del proceso en su desarrollo y establece las bases para el planteamiento de una situación problemática cualitativamente superior a la que lo originó, que puede estar determinada por un contexto histórico-social diferente.

La gestión del proceso de formación extracurricular posee además un grupo de componentes personales. En este caso dichos componentes son denominados actores, al considerarse que este término expresa la idea de alguien que participa de forma activa en un determinado proceso, al que le imprime sus puntos de vista, su experiencia personal y su creatividad.

Los **componentes personales** de la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés son aquellos actores sociales que se implican activa y conscientemente en ella y trabajan para lograr transformar la situación que presenta dicho proceso. Ellos son: **los profesores, los estudiantes, los trabajadores y los representantes de la comunidad extrauniversitaria.**

En la gestión de la formación extracurricular se implica a los profesores toda vez que se requiere de su experiencia, visión de futuro, liderazgo y preparación científico-técnica y pedagógica para llevar a cabo un proceso de gestión eficiente y eficaz. Por esas cualidades el profesor constituye un líder y un guía que ayuda a encausar el trabajo del resto de los actores y lograr los resultados que se esperan del proceso de gestión que realizan.

Los estudiantes deberán tomar parte activa en la gestión de la formación extracurricular a partir del conocimiento que poseen del estado en que esta se encuentra y del dominio de las necesidades y aspiraciones personales y las de sus compañeros, que podrán ser solucionadas a partir del desarrollo de una gestión que garantice el perfeccionamiento de su proceso de formación extracurricular.

La implicación del estudiante contribuye además a reforzar su protagonismo, su independencia y creatividad, su compromiso personal, y a que se disponga de una opinión autorizada acerca del estado en que se encuentra el proceso de formación extracurricular y su gestión.

Los trabajadores no docentes aquí representan una fuerza importante para el logro de altos niveles de eficiencia y eficacia en la gestión. El aporte de estos actores se sustenta en su preparación técnico-profesional para asumir esta tarea (el 50% del total (=34) posee preparación técnica, y el 17,6 % posee nivel universitario)

La preparación de estos actores, junto con el reconocimiento de su papel como educadores y de su convicción de participar de forma más activa en el proceso de formación de los profesionales de la carrera, constituyen fortalezas que ayudan decisivamente a la elevación de la calidad de la gestión en este contexto.

La inclusión de los representantes de la comunidad extrauniversitaria como participantes activos en la gestión, parte de la necesidad de que los miembros de la comunidad universitaria conozcan en detalle el estado del contexto que la rodea, de manera que puedan preverse resultados de mayor impacto. Estos actores pueden estar representados en la/las persona/s de uno o varios miembros de la comunidad rural de montaña, pertenecientes a entidades productivas, centros educacionales, organizaciones campesinas y organismos políticos y de masas.

Para el logro de un proceso de gestión que garantice el redimensionamiento eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular, se requiere que prevalezca un tipo de relación afectiva entre estos actores, donde prime la comunicación, el intercambio y la colaboración, todo ello dirigido a lograr una labor mancomunada que conduzca al cumplimiento del resultado deseado.

El análisis de los referentes teóricos de la gestión educativa que se asumen en esta investigación, así como la sistematización de un grupo de características esenciales de la gestión del proceso de formación extracurricular (sus componentes personales y no personales y las relaciones entre estos), ha permitido poder fundamentar un modelo de gestión de dicho proceso en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, el cual constituye una posible respuesta a la solución del problema científico que se aborda en el presente trabajo.

2.4 Un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Como quedó demostrado en el epígrafe 1.4 del capítulo primero de esta tesis, la situación que presenta la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés revela serias insuficiencias, relacionadas con su escaso tratamiento teórico y metodológico en los documentos que rigen la formación del profesional, la no existencia de una estructura lógica y sistémica de dirección para este proceso, el desconocimiento del papel que dentro de ella deben desempeñar los actores sociales.

En los trabajos estudiados de los autores que han abordado la formación extracurricular en el contexto educativo cubano, se hace poca alusión al tema de su gestión. En el ámbito de la

Educación Superior este aspecto ha sido de igual forma poco abordado, exceptuando los trabajos ya citados de Prado, L. (1982) y González, Gil R. (1990), donde se hacen algunas referencias acerca de la necesidad de organizar y dirigir coherentemente el desarrollo de las actividades asociadas a esta formación.

El análisis de los referentes teóricos de la gestión, particularmente las ideas encontradas en los trabajos de Hammer, M. y Champy, J. (1994); González, M. y colectivo de autores (1984); Delgado, R. y Vérez M. A. (1999) y Tristá, B. (2000), así como la consideración de algunos preceptos de la Teoría de los Procesos Conscientes de Álvarez, C., han ayudado a fundamentar un Modelo de Gestión del Proceso de Formación Extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Desde el punto de vista filosófico, el modelo que se propone se basa en un enfoque sistémico con fundamento dialéctico-materialista, por lo que parte de la determinación de los niveles básicos de la gestión, de las funciones de cada uno de ellos y del carácter sistémico de sus relaciones, de manera que quede establecida su estructura y organización interna, así como su dinámica, movimiento y desarrollo intrínseco en torno al cumplimiento del objetivo para el cual se diseña.

2.4.1 La carrera y el año como niveles de gestión del proceso de formación extracurricular. Relación entre estos niveles.

La selección de estas instancias como niveles de gestión del proceso de formación extracurricular tiene sus antecedentes más cercanos en la propuesta de Díaz, T. (1998), quien los analiza, junto a la disciplina, como niveles estructurales de dirección del proceso docente educativo, donde se desarrolla el trabajo metodológico universitario como la gestión de dicho proceso. Así, la propuesta de estas instancias aquí se toma de la actual estructura de dirección curricular que predomina en la Educación Superior.

En el caso específico de estos dos niveles, la propuesta de la autora antes citada es factible de aplicar al presente trabajo ya que, en las condiciones en que se desarrolla el proceso de formación del profesional en la carrera que se analiza, es en ellos donde se propicia en mayor medida un trabajo pedagógico cohesionado, al existir un colectivo heterogéneo, con intereses afines, con un adecuado nivel de preparación general y con tradición en la labor de formación de profesionales, capaz de aglutinar en torno a ellos a los actores sociales encargados de transformar la situación que presenta el proceso de formación extracurricular a partir del redimensionamiento de su gestión.

2.4.1.1 La carrera y su función en la gestión del proceso de formación extracurricular.

A nivel de la carrera se dan las condiciones necesarias para que se produzca una interacción más dinámica, estable y global con las instituciones y organismos del territorio montañoso de

Guaniguanico, de la provincia, del país e incluso internacionales, que puedan aportar a la gestión.

Resulta vital el vínculo que se establece entre este nivel y la Universidad de Pinar del Río como centro rector. De allí emanan las políticas y estrategias que deberá asumir la carrera para desarrollar su planeación estratégica, las que a su vez emanan de las directivas e indicaciones que establece el Ministerio de Educación Superior.

La función esencial de la carrera en la gestión del proceso de formación extracurricular es lograr que, desde la planeación estratégica y la determinación de los objetivos de trabajo, se encauce la concepción global de este proceso con eficiencia y eficacia, en relación con las demandas del Modelo del Profesional y con las exigencias derivadas de la necesidad social de formar egresados con conocimientos, habilidades y valores específicos que les permita intervenir con calidad y pertinencia en el desarrollo integral sostenible de las montañas de Pinar del Río.

En la carrera es donde se establecen las pautas para el desarrollo del proceso de formación extracurricular en los años. A lo anterior contribuye la existencia a este nivel del modelo de formación del profesional, en el que se reflejan los conocimientos, las habilidades y los valores que deberán poseer los egresados de la carrera y que deben ser materializados en los años como instancias subordinadas. El proceso de planeación estratégica contribuye además a ello, al ser participativo, reflexivo y político, facilitando la dirección ascendente y descendente.

La existencia de la Estrategia Maestra Principal para la Labor Educativa y Político-ideológica a nivel de carrera viabiliza el cumplimiento de su función en la gestión del proceso de formación extracurricular, ya que ella se definen las estrategias específicas dentro de las cuales se incluye la del perfeccionamiento de dicho proceso. De ahí que al determinarse los objetivos de trabajo de la Facultad, se cuente con una pauta importante para que se establezcan las vías para lograr que el proceso a este nivel contribuya con mayor eficiencia y eficacia a la formación general integral del profesional.

Para el cumplimiento de la función de la carrera en la gestión se hace necesario el diseño de un Proyecto General de Formación Extracurricular, que constituya una herramienta que permite a profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria planificar, ejecutar y controlar estratégicamente el desarrollo eficiente y eficaz del proceso global de formación extracurricular, en relación con el Modelo del Profesional y con las exigencias del contexto específico de las zonas montañosas de Pinar del Río.

El Proyecto General permite organizar, desde bases científicas, la concepción global del proceso, al aplicar a él las funciones de planificación, ejecución y control, así como un grupo

de preceptos teóricos de gestión que resultan suficientes y necesarios para lograr el perfeccionamiento de dicho proceso. En la planeación estratégica de la Facultad, el Proyecto General se inserta en el Área de Resultados Clave “Formación y Universalización”, como la dirección estratégica de formación extracurricular.

La concepción del Proyecto General parte de la situación global que presenta el contexto histórico-social en que se desarrolla el proceso en la carrera y al nivel en que el mismo está aportando al cumplimiento de su objetivo y a la solución del problema social que debe resolver dentro de la preparación general integral del profesional.

Esta información se obtiene a partir de la realización de un diagnóstico estratégico a este nivel. El diagnóstico aporta además conocimientos importantes sobre la situación que presentan los recursos humanos para desarrollar la gestión en esta instancia, así como el nivel en que está tributando al perfeccionamiento del proceso formativo que se analiza.

La recopilación de toda esta información permite entonces determinar el problema global que la gestión deberá resolver a nivel de carrera, así como el objetivo que se deberá cumplir para solucionar dicho problema. Ello facilitará encaminar el trabajo cohesionado de los actores sociales involucrados en la gestión para resolver la situación que presenta el proceso de formación extracurricular a este nivel.

Considerando lo anterior, el Proyecto General de la carrera establece, desde una visión estratégica y global, el camino a seguir para el desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular. Ello hace que en este proyecto se declare un objetivo general encaminado a dar solución a esta problemática y que se establezcan las invariantes generales del conocimiento que constituyen el contenido básico fundamental a asimilar por los estudiantes de la carrera durante el desarrollo del proceso.

Estas invariantes están relacionadas con aspectos de la cultura general así como de la cultura específica de las zonas montañosas de Pinar del Río no incluidos en el currículum oficial de la carrera, y constituyen la base para definir las diferentes direcciones que deberá tomar la formación extracurricular en cada uno de los años, es decir, hacia qué aspectos específicos de la cultura se encaminará dicha formación. Ello está determinado además por los gustos, preferencias y expectativas colectivas e individuales de los estudiantes en estos niveles.

En el Proyecto General de la carrera se identifican además los actores sociales que recibirán los beneficios fundamentales del proceso. En este aspecto se deberá ubicar en primer lugar a los estudiantes, debido a que el proyecto va dirigido esencialmente a lograr el perfeccionamiento de su proceso de formación extracurricular. Sin embargo, las cualidades ya conocidas de este proceso hacen que el resto de los actores sociales reciban también estos beneficios, al poder involucrarse para elevar su nivel de preparación general integral.

El Proyecto General de la carrera se estructura a partir de tareas que se dirigen al cumplimiento del objetivo general propuesto. La determinación de las tareas y su distribución depende del papel individual de cada uno de los actores sociales implicados en la gestión.

Las tareas en la carrera y su cumplimiento, responden a los intereses estratégicos de esta instancia, de ahí que estén dirigidas en lo fundamental a lograr altos niveles de eficiencia y efectividad en el proceso que se gestiona, sobre todo en su proyección general y en sus resultados a mediano y largo plazo.

En el Proyecto General se declaran además los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para lograr que el proceso de formación extracurricular de la carrera constituya un vehículo eficiente y eficaz en la elevación del nivel de preparación general integral de los egresados. La declaración de estos recursos incluye a los actores sociales (recurso humano), los medios necesarios para desarrollar el proceso y la utilización de recursos financieros, tanto en moneda nacional como libremente convertible, necesarios para elevar la calidad de los resultados finales en la formación extracurricular.

Otra cualidad importante del Proyecto General de la carrera es que permite el control y la evaluación sistemática de los aportes que está teniendo el proceso de formación extracurricular en la elevación del nivel de preparación general de los estudiantes, a partir del reforzamiento de su sentido de pertenencia a la montaña y de su compromiso de participar activamente en el desarrollo integral sostenible de estas zonas.

En el Proyecto General se establecen las formas y métodos más factibles para constatar la transformación de la personalidad del estudiante dentro del proceso de formación extracurricular, así como los factores externos condicionantes para el logro de los resultados esperados.

Las formas y métodos de controlar y evaluar los aportes del proceso a la transformación de la personalidad de los estudiantes deben propiciar el intercambio colectivo, la confrontación de opiniones (incluyendo la opinión de los estudiantes), la reflexión colectiva y la observación del comportamiento de los estudiantes en su formación extracurricular en cuanto a la independencia mostrada, la responsabilidad, el sentido del deber y las habilidades adquiridas.

En el Proyecto General de la carrera se sugiere además la idea de un seguimiento al graduado como una forma de constatar la medida en qué los conocimientos asimilados y las habilidades y los valores formados o reforzados en el proceso de formación extracurricular les han servido para desplegar su labor profesional.

El Proyecto General permite el trabajo coordinado de los actores sociales que participan en la gestión a este nivel, al facilitar el adecuado ordenamiento, acomodamiento y arreglo metodológico del proceso de formación extracurricular, sobre la base del interés mutuo, la comunicación afectiva, la colaboración y el intercambio colectivo de tales actores, todo ello

encaminado a lograr sistematizar y contextualizar dicho proceso desde una perspectiva estratégica y global.

Considerando los elementos hasta aquí analizados puede plantearse que el Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera constituye el **elemento rector de la gestión** de dicha formación. Ello está determinado porque este se inserta dentro de la planeación estratégica de la facultad y desde ahí organiza globalmente el desarrollo de este tipo de formación, en relación con las exigencias del Modelo del Profesional y con los intereses específicos del tipo de egresado que se desea formar para el contexto montañoso de Pinar del Río.

En la concepción y desarrollo del Proyecto General de la carrera resulta esencial la participación consciente y el aporte de todos los actores sociales implicados en la gestión. Los profesores juegan un papel fundamental, basado en su liderazgo científico-técnico y pedagógico para dirigir los procesos formativos en la universidad. Aquí resulta importante su conocimiento sobre el tipo de profesional que se desea formar, atendiendo a las demandas del Modelo del Profesional y a las exigencias derivadas de las condiciones específicas del contexto montañoso.

La existencia de un coordinador de carrera resulta de gran importancia para el logro del trabajo en equipo y de la necesaria relación de intercambio y colaboración que debe prevalecer. Por sus cualidades personales y su liderazgo científico y pedagógico, el coordinador de carrera está capacitado para aglutinar al resto de los actores y conducirlos a cumplir su papel dentro de la gestión y para que se dirijan los esfuerzos y recursos necesarios para que el proceso de formación extracurricular, en su perspectiva estratégica y global, se desarrolle con la mayor eficiencia y eficacia posible.

Los estudiantes juegan también un papel fundamental en esta tarea, sobre todo por el dominio que poseen del estado en que se encuentra su proceso de formación extracurricular y su gestión, atendiendo al nivel en que contribuye a su formación general integral, al grado en que se vincula con el contexto montañoso, a cómo los profesores, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria participan en su concepción, entre otros aspectos.

Los estudiantes aportan además desde su dominio de los gustos, preferencias y expectativas personales y colectivas. Al contarse con esta información se logrará un mayor ajuste del proceso a estos requerimientos. La participación estudiantil aquí abarca una representación de alumnos de cada uno de los años, en la que se incluye a dirigentes de las organizaciones estudiantiles (FEU y UJC) a esos niveles. Se requiere además la participación de representantes de estas organizaciones a nivel de facultad.

Los trabajadores no docentes aportan desde el conocimiento que poseen de las condiciones técnicas y materiales existentes en el contexto intrauniversitario para que se cumpla con eficiencia y eficacia el objetivo de la gestión en la carrera. La preparación de estos actores les permite además aplicar técnicas de dirección participativa a la concepción del proceso de formación extracurricular y a definir aspectos de la cultura posibles de incluir dentro de su contenido. Su implicación en esta actividad le otorga mayor heterogeneidad y diversidad de criterios a la gestión de la formación extracurricular que se realiza en la carrera.

Los representantes de la comunidad extrauniversitaria contribuyen a la concepción del Proyecto General de la carrera a partir de su dominio de la situación económica, política y social de su comunidad, atendiendo a las necesidades, problemas y expectativas de sus miembros. Ello facilita el trabajo a la hora de determinar los aspectos de la cultura específica de la montaña necesarios de asimilar por los estudiantes en el proceso de formación extracurricular. Estos actores contribuyen además a crear un ambiente propicio para elevar el nivel de conciencia sobre la importancia de contextualizar el proceso, vinculándolo más a la realidad histórico-social de la montaña, a sus problemas y a las vivencias y expectativas de sus pobladores.

La humildad, la sencillez y la sinceridad que caracteriza a los pobladores de las montañas, hace que la presencia de estos actores aquí estimule al resto de los participantes a consolidar sus convicciones sobre la necesidad de perfeccionar el proceso que se gestiona, de manera que aporte más a la formación integral de un profesional llamado a cumplir un papel trascendental en el desarrollo integral sostenible de la montaña en Pinar del Río.

2.4.1.2 El año y su función en la gestión del proceso de formación extracurricular.

Como nivel de gestión dentro del modelo que se propone, en el año se dan además las relaciones más íntimas y cotidianas entre estudiantes, profesores, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria, así como de ellos con el contexto histórico-concreto en que se desenvuelven. Aquí las estructuras de base de la FEU y la UJC hacen su mayor aporte al desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular, concretándose la participación directa de todos sus miembros en la planificación, organización, ejecución y control del mismo.

Considerando estos aspectos, la función de este nivel es garantizar la transformación de la personalidad de los estudiantes dentro del proceso de formación extracurricular desde una perspectiva operativa, en una relación orgánica de estos con el resto de los actores sociales de la montaña y su contexto histórico-social, tributando así a la elevación de la calidad del cumplimiento de los objetivos generales educativos e instructivos establecidos en el Plan de Estudio para el año, y considerando la edad académica de los estudiantes. Desde esta

perspectiva el año tributa a las exigencias de la carrera como nivel dirigente al aportar al cumplimiento de las demandas del Modelo del Profesional.

De lo anterior se deriva que es aquí donde se materializa la ampliación del horizonte cultural de los estudiantes a partir de que se hace efectiva la asimilación de nuevos conocimientos y la formación y reforzamiento de habilidades y valores. Es en esta instancia donde se potencia en mayor medida la vocación cívica de los estudiantes al materializarse el reforzamiento de su compromiso social de intervenir activamente en el desarrollo integral sostenible de la montaña, a través de su participación directa en la solución de problemas propios del contexto intra y extrauniversitario, haciendo realidad los aportes de la universidad a la Batalla de Ideas.

Para el cumplimiento de la función del año en la gestión del proceso de formación extracurricular se cuenta con el Proyecto Extracurricular como forma organizativa de dicho proceso. Este se inserta dentro del proyecto educativo del año como instrumento de trabajo donde se concretan, desde lo curricular y lo extracurricular, los lineamientos e indicaciones generales para la formación integral del profesional revolucionario establecidos en la Estrategia Maestra Principal de la carrera.

Considerando esta perspectiva dentro del modelo que se propone, el proyecto educativo del año es susceptible de ser reestructurado, concibiéndose a partir de dos dimensiones: curricular y extracurricular. La primera se encarga de la formación integral del estudiante a través del desarrollo del proceso docente educativo, mientras que la segunda tiene que ver con la formación integral del estudiante desde su participación en proyectos y tareas sociales extracurriculares.

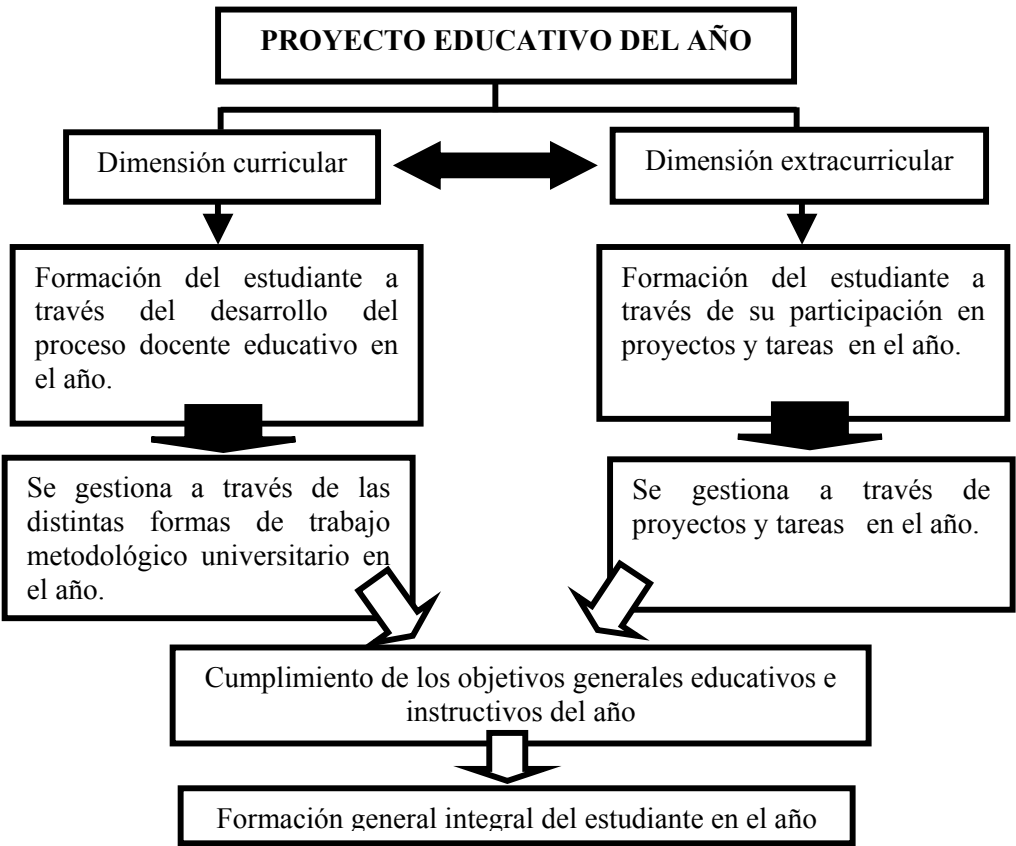


Fig. 1. Estructuración del proyecto educativo del año dentro del modelo de gestión del proceso de formación extracurricular que se propone. Fuente: Elaboración propia.

La estructura que se propone del proyecto educativo del año dentro de esta propuesta no limita en manera alguna su papel en la concepción del proceso formativo general del estudiante en este nivel, sino que más bien lo refuerza, al abordarse la formación curricular y la extracurricular como dos procesos con personalidad propia, que tienen como objetivo común la preparación general integral del profesional, el primero como proceso fundamental en el año, y el segundo como complemento imprescindible de aquel.

Previo a la estructuración del Proyecto Extracurricular deben tomarse en cuenta los resultados del diagnóstico de necesidades desarrollado en la carrera. Ello permitirá contar con la información acerca del estado general del contexto histórico-social en que se desarrolla el proceso y el nivel en que este aporta a la formación general integral del profesional. Deberá atenderse además al grado en que la gestión está tributando al perfeccionamiento del proceso a nivel de carrera y a la calidad de los recursos humanos con que se cuenta para desarrollar su gestión a esa instancia.

La consideración de estos elementos ayuda a conformar una visión inicial sobre la estrategia que deberá seguirse en el año para lograr altos niveles de eficiencia y eficacia en la contribución del proceso de formación extracurricular a la asimilación de conocimientos y al reforzamiento y formación de habilidades y valores en los estudiantes, en estrecho vínculo de estos con el resto de los actores sociales de la montaña y su contexto, para de esta forma aportar a la solución del problema social que deberá resolver el proceso.

Una vez considerada esta información se procede a la realización de un estudio diagnóstico de necesidades específicas del año. Este diagnóstico, al igual que el desarrollado en la carrera, deberá considerar la situación que presenta el proceso de formación extracurricular en el nivel, el grado en que la gestión está aportando a su desarrollo eficiente y eficaz y la situación que presentan los recursos humanos con que se cuenta para llevar a cabo la gestión.

La información recogida en el diagnóstico permite poder establecer las pautas para la determinación del problema y el objetivo que deberá resolver la gestión en el año. En esta etapa resulta de vital importancia la participación activa de los actores sociales, cuyas relaciones afectivas permiten alcanzar el objetivo propuesto y dar solución al problema planteado.

El diagnóstico en el año aporta además información valiosa sobre las necesidades, expectativas, gustos y preferencias individuales de los estudiantes, así como sus aptitudes personales para desarrollar uno u otro tipo de tarea extracurricular, lo cual deberá ser considerado al concebirse el Proyecto Extracurricular y de distribuir sus tareas.

A pesar de lo anterior, en el año, como instancia que se subordina a un nivel de orden jerárquico mayor, deben considerarse las invariantes generales del conocimiento planteadas en el Proyecto General de la carrera, como las posibles áreas hacia donde deberá dirigirse el proceso de formación extracurricular. El tipo de relación que se establece entre estudiantes, profesores, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria, facilita la solución de la contradicción que puede desatarse entre lo deseado por el estudiante en el año en cuanto a su formación extracurricular y lo que se propone como contenido fundamental del proceso en la carrera.

En la solución de esta contradicción se hace imprescindible la intervención de todos los actores sociales implicados, fundamentalmente de los profesores, quienes con su mayor experiencia en el trabajo pedagógico y de dirección de los procesos de formación, y desde su posición de líderes científicos y pedagógicos, deberán velar porque prevalezca el carácter participativo-consciente que se sugiere como método del proceso de formación extracurricular, y porque se comprenda la necesidad de priorizar su direccionamiento hacia las esferas de la economía, la política, la cultura, la ciencia, entre otras, que se sugieren en el Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera.

Ello no niega de ninguna manera la posibilidad de que el estudiante pueda ver satisfechas sus necesidades, aspiraciones, gustos y expectativas personales dentro el proceso de formación extracurricular, sino que a partir de estas, y del lógico desarrollo cultural de la sociedad, el contenido del proceso se va enriqueciendo paulatinamente, y en consecuencia se van ampliando las invariantes del conocimiento que proponen en el Proyecto General de la carrera.

La dirección que tome el Proyecto Extracurricular del año de acuerdo con el área específica de impacto a la cual se dirige, determinará su carácter intra o extrauniversitario, es decir, si el problema que se pretende solucionar se vincula con la vida propia de la institución universitaria o si tiene que ver con la comunidad rural que la rodea. En este proyecto se plantea entonces la necesidad de dar solución a un determinado, problema que puede manifestarse en cualquier esfera de la vida económica, política, social o científica de la Facultad o de la comunidad rural de montaña.

El establecimiento del problema, el objetivo y las principales líneas de trabajo del Proyecto Extracurricular del año permite poder determinar sus beneficiarios, es decir, qué actores sociales de la montaña recibirán los principales beneficios de la intervención que se proyecta.

Un aspecto esencial a tener en cuenta a partir de este momento es la determinación y distribución de las tareas extracurriculares que deberán ser cumplimentadas por los estudiantes. La distribución de tareas dentro de Proyecto Extracurricular en el año permite concretar las formas más comunes en que se dan las relaciones entre los actores que

participan en el proceso de formación extracurricular, a saber: formación extracurricular en grupos medianos, en grupos pequeños y de forma individual.

La determinación y distribución de tareas dentro del Proyecto Extracurricular constituye un momento decisivo para la correcta organización del proceso de formación extracurricular en el año. Para ello es necesario que los actores implicados en la gestión a este nivel consideren aspectos como la edad académica del grupo, para que el rigor y la exigencia que demanda el cumplimiento de las tareas se correspondan con el nivel académico de los estudiantes. Así, por ejemplo, un proyecto del quinto año de la carrera y las tareas que de él se derivan, deben poseer mayor nivel de dificultad que aquellas emanadas de un proyecto del primer o el segundo año.

Otro aspecto a considerar aquí son las características individuales de cada alumno, atendiendo a su nivel académico, su carácter, sus gustos, expectativas e inclinaciones personales y sus habilidades para desarrollar uno u otro tipo de tarea extracurricular. Esto resulta importante para lograr un equilibrio entre lo que el estudiante puede hacer a partir de su preparación general, lo que debe hacer para desarrollarse como ser humano y lo que desea hacer a partir de sus gustos, expectativas, inclinaciones individuales y habilidades.

La importancia de considerar estos aspectos al seleccionar y distribuir las tareas extracurriculares en el año, tiene que ver con que es a través de estas que se personifica el proceso de formación extracurricular. Es en el cumplimiento de la tarea extracurricular donde el estudiante se convierte en el centro del proceso, en su protagonista principal, y donde satisface su aspiración de intervenir de forma directa en el desarrollo económico, político, social y científico sostenible de la montaña.

En la ejecución de tareas extracurriculares en el año el estudiante se relaciona con el resto de los actores de la montaña, conoce sus vivencias y necesidades, identifica los problemas de este contexto y se familiariza con esta realidad, lo que contribuye a reforzar el sentido de pertenencia a estas zonas y el compromiso de participar en su desarrollo integral sostenible. Ello hace que se solidifique su preparación para que una vez graduado enfrente con mayor eficiencia y efectividad la solución de tales dificultades.

La ejecución de estas tareas en el año ayuda a que el estudiante asimile nuevos conocimientos o refuerce los que ya posee, y a que forme o refuerce habilidades y valores. De esta manera, la participación sistemática de los estudiantes en la solución de tareas extracurriculares en este nivel aporta a su progresiva instrucción, educación y desarrollo, con lo cual se materializa la transformación de su personalidad.

El cumplimiento aislado de una o varias tareas extracurriculares en el año no garantiza todo el aporte que el proceso puede hacer a la elevación del nivel de preparación general integral del estudiante. Esta contribución se garantiza a través de su participación en un amplio número

de tareas, que le permitan entrar en contacto con variados aspectos de la cultura (política, económica, científica, física, artístico-literaria, ambiental), y que progresivamente se vayan haciendo más complejas, en la medida que el estudiante transita por cada uno de los años.

A pesar de que los estudiantes son los protagonistas principales en la ejecución de tareas extracurriculares en el año, existe la posibilidad de que los profesores, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria participen como ejecutores directos de tareas. La participación activa de estos actores dentro del Proyecto Extracurricular del año contribuye a consolidar el compromiso de los estudiantes a cumplir sus tareas y a elevar la calidad de los resultados esperados. Este hecho ayuda además a la socialización de las tareas y de sus resultados, así como al intercambio de los estudiantes con actores de más experiencia, donde pueden quedar resueltas operativamente posibles dudas o solucionarse probables deficiencias.

En el Proyecto Extracurricular del año se declaran los recursos necesarios para la ejecución concreta y operativa del proceso: humanos, materiales y financieros. La utilización de los recursos aquí, fundamentalmente de los recursos materiales y financieros, se corresponde con el alcance del proyecto y con su nivel de complejidad a partir del tipo de problema que se pretende solucionar y de los resultados que se esperan. Esta lógica conduce a plantear que la mayor o menor cantidad de recursos puede ser proporcional al año académico en que se desarrolle el Proyecto, de manera que los proyectos asociados a los años superiores (tercero, cuarto y quinto) deberán demandar mayor cantidad de recursos que aquellos de los años iniciales (primero y segundo).

Como forma de gestión de la formación extracurricular, el Proyecto Extracurricular del año permite además el control de los resultados que se están obteniendo en la transformación de la personalidad del estudiante. El control de dichos resultados aquí es más operativo y da la posibilidad de corregir in situ el nivel real de desarrollo alcanzado por el estudiante a partir de los nuevos conocimientos adquiridos y las habilidades y valores formados o reforzados. El control en el año permite recopilar, transmitir, conservar y procesar la información sobre las deficiencias y los logros que se están obteniendo en la materialización del proceso, y determinar cómo está cumpliendo su objetivo y la medida en que contribuye a la solución del problema que lo origina.

Las formas de evaluar los resultados del proceso de formación extracurricular en el año se centran en la valoración colectiva y en la autovaloración del estudiante de cómo se está materializando la transformación de su personalidad

El control aquí constituye además una vía para medir el nivel en el que el proceso satisface las necesidades, expectativas, gustos y preferencias individuales de los estudiantes y de cómo

tributa a las exigencias del Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera como instrumento rector de la gestión.

La constatación de estos resultados en el año ayuda a precisar el grado en que el proceso contribuye a la preparación del tipo de egresado que se desea formar, expresada en el Modelo del Profesional, y declarar además sus aportes a las demandas derivadas del contexto montañoso específico en que se desarrolla la carrera.

El establecimiento del calendario del Proyecto Extracurricular en el año y del plazo para cumplimiento de su objetivo, depende de la envergadura y alcance del problema abordado y de los resultados que se esperan. Puede darse el caso que un Proyecto Extracurricular que comience en el segundo año culmine en el tercero, cuarto o quinto año. Ello está determinado porque la envergadura del problema que se quiere solucionar requiere de varias etapas que no pueden ser abarcadas en el período en que los estudiantes se encuentran en su segundo año.

En este caso debe velarse porque el nivel de dificultad de las tareas asociadas a cada una de las etapas sea proporcional a la edad académica del grupo, o de los estudiantes que continúen trabajando en base al cumplimiento del objetivo general del proyecto. Los alumnos que mantengan responsabilidades con el cumplimiento de tareas asociadas a este tipo de proyecto no deberán ser exonerados de tareas derivadas de los nuevos proyectos que surjan, ya que de esta forma se verán involucrados en un mayor número de tareas disímiles.

Puede plantearse que el Proyecto Extracurricular del año constituye un sistema de acciones, que permite el trabajo mancomunado de profesores, estudiantes, trabajadores y miembros de la comunidad extrauniversitaria para materializar la transformación de la personalidad de los estudiantes, a través de su participación activa y sistemática en tareas extracurriculares dirigidas a la solución de problemas asociados a la vida económica, política, social y científica de la comunidad rural de montaña.

Este proyecto constituye un instrumento que ayuda a la optimización del proceso de formación extracurricular, convirtiéndolo en una vía eficiente y eficaz para la transformación de la personalidad de los estudiantes, en un vínculo de estos con el resto de los actores de la montaña y su contexto. El Proyecto Extracurricular permite además aplicar un grupo de preceptos teóricos y metodológicos de gestión al proceso que se aborda, así como utilizar los métodos y medios más factibles para alcanzar los resultados deseados.

Visto así, el Proyecto Extracurricular del año constituye el elemento integrador de la gestión del proceso de formación extracurricular, al constituir una unidad lógica en la que confluyen como un todo cada uno de los componentes de la gestión, personales y no personales, viéndose materializada la aspiración de que estos, en sus relaciones sistémicas, concreten su aporte a la transformación del proceso formativo que se aborda, y con ello se tribute a la elevación del nivel de preparación general integral de los estudiantes.

La participación activa y consciente de profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria en la gestión en el año es vital. A diferencia del nivel precedente, aquí se produce un intercambio más cotidiano y sistemático entre estos actores y se materializa una interacción más directa con el contexto histórico-concreto en que se desenvuelven, aflorando intereses comunes de un grupo con necesidades, expectativas, gustos y preferencias afines.

El papel de los profesores resulta vital para que se produzca el cambio deseado en los estudiantes y para que estos reconozcan la necesidad de implicarse activa y conscientemente en el proceso. Su reconocido liderazgo científico y pedagógico, sus habilidades y experiencia en la conducción de grupos, así como su dominio del tipo de profesional que se desea formar, les permite poder persuadir al resto de los actores acerca de la necesidad de desarrollar un trabajo mancomunado, dirigido a lograr resultados de alta calidad en la actividad que desarrollan.

La presencia de un profesor coordinador en el año viabiliza el logro del necesario ambiente de intercambio, colaboración afectiva y de participación que debe prevalecer en la gestión. Este coordinador posee las cualidades necesarias para aunar criterios y puntos de vista, para armonizar, regular y ordenar la actuación del resto de los actores sociales en aras de que se cumpla la función del año en la gestión y de que el Proyecto Extracurricular se convierta verdaderamente en un instrumento de gestión operativa integrador de la actividad que realizan.

Los estudiantes materializan aquí su aporte más importante en la gestión, al declarar su confianza en los profesores y evidenciar su dominio de los problemas, necesidades, expectativas, gustos y habilidades personales y colectivas, contribuyendo a que en la ejecución del proceso se conjugue armónicamente lo cognitivo con lo afectivo, de manera que se logre la necesaria motivación y el compromiso a participar en él conscientemente.

La implicación del estudiante en la planificación, organización, ejecución y control de la formación extracurricular en el año facilita que de principio a fin esta se centre en el alumno, al estar presente en todo momento su opinión, sus puntos de vistas, sus motivaciones y sentimientos. Ello ayuda a que aflore el carácter humanista que debe prevalecer en dicha formación y a que se dirijan los esfuerzos y recursos a la transformación de su personalidad.

La elevada preparación técnica y profesional de los trabajadores no docentes de la facultad permite que el aporte de estos a la gestión se haga evidente también en el año. Estos actores contribuyen con su experiencia a determinar posibles áreas del conocimiento hacia las cuales puede dirigirse el proceso de formación extracurricular, en la determinación y distribución de tareas extracurriculares y en la socialización, control y evaluación de los resultados. Ello está

determinado por la responsabilidad, el carácter que los caracteriza y por la experiencia de trabajo acumulada en el sector de la educación.

Los representantes de la comunidad extrauniversitaria, desde su dominio de la situación pasada y presente del contexto rural de la montaña, y apoyados en sus vivencias personales dentro de la vida económica, política y social de este contexto, ayudan al direccionamiento del proceso de formación extracurricular, a través del Proyecto Extracurricular del año y sus tareas, hacia aquellos aspectos de la vida de su comunidad susceptibles de ser abordados y transformados por los estudiantes y el resto de los actores participantes. Ello contribuye a lograr altos índices de pertinencia en los resultados del proceso que se gestiona, al contribuir a la solución de necesidades sentidas de los miembros de la comunidad rural de montaña.

La implicación de estos actores en la gestión contribuye además a reforzar el sentido de pertenencia de los estudiantes a la montaña y a consolidar su compromiso de participar activamente en su desarrollo integral sostenible, ya que en ellos se ven reflejadas las necesidades materiales y espirituales que aún persisten en estas zonas, a pesar de los innegables logros obtenidos por la Revolución, aspecto que contribuye a sensibilizar a los alumnos con la necesidad de implicarse conscientemente en los planes de desarrollo integral que se ejecutan en las zonas montañosas de la provincia.

2.4.1.3 Relación entre la carrera y el año como niveles básicos de gestión del proceso de formación extracurricular.

El análisis de estas instancias como niveles básicos de gestión del proceso de formación extracurricular, ha permitido determinar que ambas tienen un encargo bien definido a partir de su función, de ahí que posean objetivos y contenidos diferentes y que las formas organizativas de gestión y los resultados que se esperan de este proceso también difieran en cada nivel. Estas diferencias de tipo funcional han conducido a establecer a la carrera como nivel jerárquico superior y al año como un nivel subordinado a ella.

A pesar de lo anterior, estos niveles se relacionan entre sí y se complementan, considerando que entre ellos se establece una relación sistémica y dialéctica, ya que la carrera, como instancia de orden jerárquico mayor, establece desde la planeación estratégica, la política global que deberá seguirse en el proceso de formación extracurricular, articulándolo con las exigencias del Modelo del Profesional y con las demandas derivadas del tipo de egresado que se desea formar para que contribuya con eficiencia y eficacia al desarrollo integral sostenible de las montañas de Pinar del Río.

Para cumplir su función la carrera cuenta con un Proyecto General de Formación Extracurricular como elemento rector de la gestión, al viabilizar la organización estratégica y global de esta formación y plantearse las invariantes generales del conocimiento que deberán priorizarse en ella. Desde el punto de vista organizativo el Proyecto General de Formación

Extracurricular de la Carrera constituye el documento que rige, gobierna y controla estratégicamente la preparación del estudiante en el proceso global de formación extracurricular y permite evaluar la transformación de su personalidad a largo plazo, cuidando que se materialicen los mayores aportes de esta formación a la preparación general del profesional revolucionario.

El año por su parte, se subordina a los intereses de la carrera y a las indicaciones y lineamientos generales que allí se dictan para la formación extracurricular a la hora de concretar su función de materializar la transformación de la personalidad del estudiante. En el año se hacen efectivas las relaciones más sistemáticas y cotidianas de los estudiantes con el resto de los actores sociales de la montaña y su contexto, sus problemas, vivencias y necesidades a través de la realización de las tareas derivadas del Proyecto Extracurricular.

Este proyecto se estructura de acuerdo con lo indicado en la carrera y con las especificidades del grupo. Su papel fundamental es organizar sobre bases científicas la materialización de la transformación de la personalidad del estudiante en el proceso de formación extracurricular de acuerdo con los lineamientos generales emanados del Proyecto General de la Carrera.

El análisis hasta aquí realizado permite vislumbrar que en la correlación entre estos niveles no prevalece solamente un tipo de relación de subordinación, sino que para que se cumpla el objetivo general de modelo propuesto y se logre transformar la situación que presenta el proceso formativo abordado, se hace necesario que entre ellos se establezcan además unas relaciones de coordinación que hagan factible el cumplimiento de este fin, a través de la comunicación, el intercambio, la colaboración y la unificación del criterio y el esfuerzo de todos.

Lo anterior es factible de lograr si se tiene en cuenta que en el contexto histórico-concreto en que se ubica el modelo propuesto los actores sociales implicados ejercen su papel en la gestión indistintamente en uno y otro nivel. Si bien esto facilita el logro de la necesaria coordinación que debe existir entre estos niveles, resulta importante tener presente la necesidad de que exista claridad del encargo específico de cada nivel por parte de estos actores para que no se solapen sus funciones y pueda cumplirse con eficiencia y eficacia el encargo de cada uno, y en consecuencia el objetivo general del modelo.

Las ideas hasta aquí esbozadas conducen a comprender que para poder introducir el modelo propuesto en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés y lograr el tipo de relaciones antes descritas entre los niveles de gestión, se hace imprescindible materializar un clima institucional favorable a la gestión, donde cada uno de los actores implicados comprenda la necesidad de aportar a este trabajo en aras de transformar la realidad existente en el proceso de formación extracurricular.

Para el logro del clima deseado resulta vital diseñar e instrumentar un programa de capacitación que permita preparar a dichos actores en relación con los temas abordados en esta investigación, fundamentalmente con los referentes teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y su gestión en el contexto general de la Educación Superior Cubana y en el ámbito específico de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

La instrumentación de dicho programa deberá constituir un aporte esencial para el logro del cambio que se requiere producir en la concepción actual que se tiene de estos procesos en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, dado por los constantes avances que se experimentan en el desarrollo social, económico, político y científico del país y el mundo, a los cuales la universidad, a través de sus procesos, debe dar respuesta constante.

2.5 La capacitación de los actores sociales para la gestión del proceso de formación extracurricular.

La presente investigación se enmarca en la línea de la renovación educativa, al proponerse el perfeccionamiento del proceso de formación extracurricular en una facultad universitaria desde el redimensionamiento de su gestión. Uno de los recursos fundamentales con los que se cuenta para enfrentar este proceso de cambio es precisamente el recurso humano, de manera que aquí se hace imprescindible la concepción de un Programa de Capacitación para la Gestión que prepare adecuadamente a los actores sociales encargados de enfrentar esta transformación, de manera que se logre un clima institucional favorable a la gestión del proceso que se estudia y se puedan alcanzar los objetivos propuestos con la realización de este trabajo.

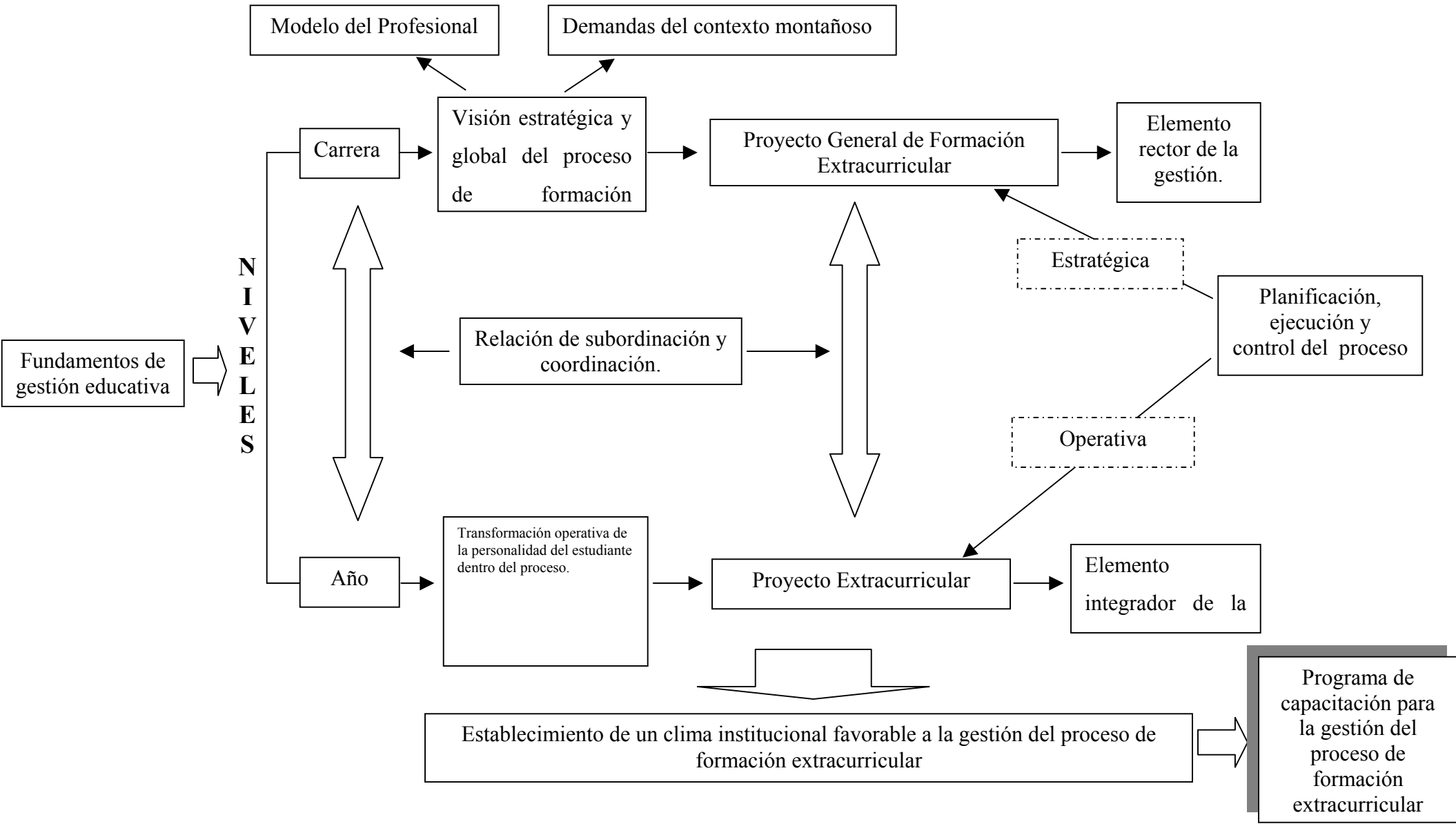
El Programa de Capacitación para la Gestión permitirá preparar a los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, y actualizarlos en temáticas relacionadas con los aspectos derivados de la investigación, para así alcanzar mejores resultados en el cumplimiento de su papel dentro del proceso de transformación que se pretende realizar.

La capacitación en temáticas relacionadas con la formación extracurricular y su gestión en este contexto aporta a la superación de la comunidad intra y extra universitaria, una de las líneas de trabajo priorizadas del Ministerio de Educación Superior, con especial énfasis en los docentes, quienes juegan un rol fundamental en la conducción del proceso de formación integral de los profesionales.

El Programa de Capacitación para la Gestión que se propone (ver anexo 13), se basa en un grupo de aspectos básicos que deberán ser tomados en cuenta para lograr los objetivos previstos. Estos aspectos son:

- Que aporte los conocimientos necesarios a cada uno de los actores implicados para que cumpla de forma activa y consciente con su papel dentro de la gestión del proceso de formación extracurricular.
- Que las distintas formas que se adopten para desarrollar el programa de capacitación, ya sean cursos, talleres, conferencias, charlas, conversatorios u otras, contengan la mayor cantidad posible de actividades prácticas, en las que puedan aplicarse los aspectos teóricos abordados.
- Que el programa no se imponga a los actores, sino que se logre su participación a partir de la motivación hacia el conocimiento de los temas que se aborden y de su conciencia sobre la necesidad de dominarlos.
- Que el programa logre la motivación de los actores hacia su superación continua en los temas que se aborden.
- Que además de incluir a los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria, el programa considere la preparación de los dirigentes docentes y administrativos (decano, vicedecano, jefe de departamento y administrador), quienes juegan también un papel importante en la gestión del proceso de formación extracurricular.
- Que el programa sea flexible y tome en cuenta las características de cada uno de los actores, de acuerdo a su nivel de preparación general y su papel en la gestión.

Fig 2. Modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Fuente: elaboración propia



CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO II

- 1- El modelo teórico propuesto permitió la sistematización de un grupo de aspectos internos esenciales que caracterizan a la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, ayudando a establecer su estructura, determinada por los niveles básicos en que se desarrolla (carrera y año), así como las funciones de cada uno de ellos y sus relaciones.
- 2- La carrera constituye un nivel de orden jerárquico superior, donde se organiza estratégica y globalmente el desarrollo eficiente y eficaz del proceso, contando para ello con el un Proyecto General de Formación Extracurricular como elemento rector de la gestión, al regir y establecer las pautas de dicha organización.
- 3- El año, constituye un nivel subordinado donde se materializa la percepción estratégica establecida en la carrera, concretándose la transformación de la personalidad del estudiante en el proceso de formación extracurricular. Para ello se cuenta con el Proyecto Extracurricular como elemento integrador de la gestión, ya que permite hacer efectiva la relación educación-instrucción-desarrollo a través de la participación sistemática del estudiante en tareas extracurriculares.

CAPÍTULO III UNA METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS

El este capítulo se diseña una metodología para la implementación del modelo de gestión del proceso de formación extracurricular propuesto en el capítulo anterior, en los niveles de carrera y año.

En el capítulo se esbozan los resultados obtenidos en la implementación preliminar del modelo a partir de la introducción de los pasos de la metodología a nivel de la carrera y de uno de los años. Estos resultados demuestran la viabilidad y pertinencia del modelo en la solución del problema que motivó el desarrollo de la investigación.

Se exponen además los resultados de una consulta realizada a un grupo de expertos, quienes contribuyeron con su opinión a perfeccionar la calidad de 17 indicadores relacionados con variables que expresan cualidades esenciales del modelo y la metodología. El criterio de los expertos sobre la calidad de los indicadores evaluados, corrobora los resultados prácticos hasta ahora obtenidos, y ofrece una visión adicional de la factibilidad de introducir el modelo en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

3.1. Metodología para la implementación del modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El diseño e implementación de una metodología fundamentada en los aspectos teóricos esbozados en el modelo de gestión propuesto, permitirá el ordenamiento lógico del pensamiento y la actuación de los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular.

La metodología está estructurada en un grupo de pasos, que ayudan a la concepción sistémica de un plan general de acción que abarca el despliegue de esfuerzos, recursos (humanos, materiales y financieros) e iniciativas para dar cumplimiento a la función de cada uno de los niveles (carrera y año) dentro de la gestión, y lograr así la transformación de la situación que en la actualidad presenta el proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Teniendo en cuenta lo anterior, la metodología queda estructurada en los pasos siguientes:

- 1- Diagnóstico de la situación que presenta el proceso de formación extracurricular y su gestión en los niveles de carrera y año.
- 2- Determinación del problema y el objetivo de la gestión del proceso de formación extracurricular en cada nivel.
- 3- Establecimiento de premisas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.

4- Selección de alternativas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.

5- Diseño del Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera y de los Proyectos Extracurriculares intra y extrauniversitarios de los años.

En desarrollo de cada uno de estos pasos permite abordar la gestión del proceso de formación extracurricular desde un enfoque sistémico, al facilitar el cumplimiento de la función de cada uno de estos niveles y hacer factible la interrelación que debe existir entre ellos para que se cumpla el objetivo general del modelo propuesto.

3.1.1 Diagnóstico de la situación que presenta el proceso de formación extracurricular y su gestión en los niveles de carrera y año.

En la implementación del modelo resulta necesaria la realización de un diagnóstico que brinde información acerca de la situación que presenta el proceso de formación extracurricular y su gestión en cada nivel. Desde esta perspectiva constituye una necesidad vital precisar adecuadamente las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que existen en cada nivel para el desarrollo de la gestión, de manera que este trabajo se pueda ajustar a las condiciones contextuales existentes.

El diagnóstico en cada nivel se realiza con la participación de todos actores sociales involucrados en la gestión, considerando su rol individual en ella. En el desarrollo del diagnóstico se debe focalizar la atención en el análisis de la situación que presentan tres aspectos que son fundamentales para obtener una valoración global del contexto histórico-social en que se lleva a cabo la gestión. Estos aspectos son:

A- Situación que presenta el proceso de formación extracurricular en cada nivel atendiendo a:

- El aporte del proceso al cumplimiento de la Estrategia para la Labor Educativa y Político-ideológica de la Facultad, atendiendo al grado en que este tributa a las exigencias del Modelo del Profesional y a las cualidades específicas que debe cumplir el egresado que se forma en esta institución.
- El grado en que el proceso responde a las expectativas, necesidades, gustos y preferencias individuales y colectivas de los estudiantes y del resto de los actores sociales participantes.
- El grado en que se vinculan los niveles de carrera y año en el desarrollo del proceso de formación extracurricular.
- El grado en que el proceso se vincula a los problemas, vivencias y necesidades de la comunidad intra y extrauniversitaria.

B- Situación que presenta la gestión del proceso de formación extracurricular en cada nivel considerando:

- Si la gestión en cada nivel responde a la solución del problema y el objetivo del proceso de formación extracurricular.
- El nivel en que la gestión se vincula con el contexto histórico-social específico en que se desarrolla.
- Las expectativas de profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria con la gestión.
- El grado en que los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria se vinculan a la gestión del proceso de formación extracurricular.

C- Situación de los recursos humanos con que se cuenta para desarrollar la gestión del proceso de formación extracurricular en cada nivel teniendo en cuenta:

- El carácter de las relaciones que prevalece entre los actores sociales en cada nivel.
- El nivel de conocimiento que poseen estos actores sobre aspectos teórico-metodológicos del proceso de formación extracurricular y su gestión en el contexto educativo universitario.
- La forma en que se evalúan los resultados de la gestión en cada nivel a partir de las aspiraciones, necesidades y expectativas de los actores sociales sobre la gestión y tomando en cuenta la situación que existía al comenzar este trabajo.

En el estudio diagnóstico deben utilizarse instrumentos y técnicas que faciliten la recopilación de la información necesaria para poder realizar una evaluación detallada del estado real de los elementos sugeridos para cada aspecto a diagnosticar. Para ello, se deben realizar entrevistas grupales o individuales y encuestas a profesores, estudiantes, trabajadores, representantes de la comunidad extrauniversitaria y directivos de entidades laborales del territorio montañoso de la provincia. Se sugiere además la revisión de informes sobre el estado de cumplimiento de la Estrategia para la Labor Educativa y Político-ideológica de la Facultad y de los proyectos educativos de los años.

La función del diagnóstico es brindar la información sobre el estado actual del proceso de formación extracurricular (objeto de la gestión), la situación de la propia gestión como proceso que deberá transformar el estado de ese objeto y las condiciones en que se encuentran los actores sociales encargados de realizar dicha actividad transformadora en cada uno de los niveles.

Una vez que se tienen los resultados de la situación que presentan estos aspectos, se procede a la realización de un diagnóstico estratégico (matriz DAFO) a fin de determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades existentes en cada instancia para desarrollar la gestión. Este diagnóstico incluye un análisis de entorno en el que se determina la situación contextual general imperante en el mundo, el país y en las zonas montañosas de Pinar del Río. Con ello se contribuye a ajustar la gestión del proceso de formación extracurricular a las condiciones histórico-concretas existentes.

3.1.2 Establecimiento del problema y el objetivo de la gestión en los niveles de carrera y año.

Los resultados del estudio diagnóstico de necesidades ofrecen la información necesaria para la determinación del problema y el objetivo de la gestión en cada nivel. Las condiciones para ello se dan a partir de que una vez que se conoce la situación real existente, tanto en el proceso de formación extracurricular como en su gestión y en los recursos humanos con que se cuenta, los actores adquieren mayor conciencia de la envergadura del problema que deberá resolverse y del objetivo que deberán vencer.

El establecimiento del problema y el objetivo de la gestión a nivel de carrera y de año se realiza a través del intercambio entre profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria en uno y otro nivel, donde se discuta sobre los aspectos recogidos en el diagnóstico, en un ambiente que favorezca el trabajo cooperado, la comunicación y la ayuda mutua, y donde el establecimiento de estos componentes de la gestión se convierta en un proceso de construcción y desconstrucción en el que cada uno de los actores aporte a su precisión.

En el desarrollo de este paso se sugiere la realización de talleres de reflexión y debate a nivel de carrera y año para facilitar el clima de comunicación e intercambio deseado. En ambos niveles debe lograrse la participación activa de todos los profesores. A nivel de carrera esto es factible de alcanzar por cuanto el número de docentes de la Facultad no es elevado, facilitándose su movilización. Esta prioridad está dada por el liderazgo de los profesores dentro de la gestión, por su dominio del tipo de profesional que se desea formar y su capacidad para conducir grupos, con lo cual se garantizará mejores resultados en el proceso de gestión que se realiza.

El resto de los actores deben implicarse activamente también en la determinación del problema y el objetivo de la gestión en cada uno de los niveles. A nivel de carrera participa una representación de estudiantes de cada uno de los años, así como de las organizaciones estudiantiles (FEU y UJC). En este nivel deberán estar representados además los trabajadores y los miembros de la comunidad extrauniversitaria.

El papel del profesor coordinador a nivel de carrera y de año es vital en esta etapa ya que su labor contribuye a aglutinar al resto de los actores sociales en torno al desarrollo de la gestión, así como a la materialización de la implicación activa y consciente de estos en la actividad que realizan, contribuyendo así y alcanzar el clima de intercambio y colaboración deseado para alcanzar resultados de calidad en este paso.

Para lograr resultados de calidad en esta etapa resulta imprescindible que los actores sociales implicados tengan la claridad necesaria sobre la función específica de cada uno de estos

niveles dentro de la gestión, de manera que al quedar definidos el problema y el objetivo estos se correspondan con la función de cada nivel.

Paralelamente al desarrollo de este paso se comienzan a introducir elementos generales del Programa de Capacitación para la Gestión propuesto en esta tesis. Los elementos a introducir aquí deberán estar relacionados específicamente con aspectos teóricos y metodológicos de la formación extracurricular como proceso en la Educación Superior así como de su gestión. La introducción de estos aspectos se hará a través de los propios talleres de reflexión y debate que se lleven a cabo, y aunque no responden al desarrollo del Programa de Capacitación como tal, contribuyen a establecer las bases iniciales para alcanzar el clima institucional favorable a la gestión.

3.1.3 Determinación de las premisas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.

La premisa constituye un indicio o señal anticipada acerca de cómo será o como se comportará algo, de manera que al establecerse estas premisas aquí se trata de anticipar las condiciones que deberán existir para alcanzar el objetivo que se propone el modelo. El establecimiento de premisas en este contexto se refiere esencialmente a la creación de un clima institucional favorable al desarrollo de la gestión, que facilite la adecuada implementación del modelo propuesto.

Los talleres de reflexión y debate en la carrera y los años para la determinación del problema y el objetivo de la gestión resultan un espacio de intercambio y comunicación propicio para determinar el clima existente y lograr alcanzar el clima deseado. Para la determinación del ambiente existente para el correcto desarrollo de la gestión, la reflexión y el debate a realizar en los talleres deberán centrarse a los aspectos siguientes:

- Conocimiento acerca del tipo de profesional que se debe preparar para transformar el contexto montañoso de Pinar del Río.
- Conciencia sobre el papel de los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria en la gestión del proceso de formación extracurricular.
- Nivel de disposición de estos actores para participar en la gestión del proceso de formación extracurricular con dinamismo y creatividad.
- Disposición para transformar la situación que presenta el proceso de formación extracurricular, en aras de elevar su aporte la calidad del egresado.
- Grado en que estos actores se encuentran estimulados para participar conscientemente en acciones de capacitación que les proporcione los conocimientos teórico-metodológicos necesarios para desplegar una labor de calidad en la gestión.
- Situación en que se encuentran las relaciones entre la Facultad de Agronomía de Montaña y la Universidad de Pinar del Río, en lo referente a la gestión de la formación extracurricular.

- Situación en que se encuentran las relaciones con los principales dirigentes de los Organismos de la Administración Central del Estado, el partido, el gobierno y las organizaciones políticas y de masas de los territorios incluidos dentro del Plan Turquino-Manatí en la Provincia de Pinar del Río, que puedan aportar a la gestión del proceso de formación extracurricular.

La determinación del estado de estos aspectos permite encauzar el trabajo colectivo a nivel de carrera y año para lograr el clima deseado. A partir de este momento se debe trabajar mancomunadamente para vencer las deficiencias que puedan existir y lograr la necesaria coordinación entre los niveles de gestión, así como garantizar que en cada uno de ellos prevalezca un clima favorable para el logro del objetivo y la solución del problema.

Para lograr el clima adecuado para el desarrollo de la gestión, se pueden utilizar formas o tipos de trabajo en grupo como talleres de reflexión y debate a nivel de carrera y año, que aglutinen a todos los implicados y donde se continúen materializando algunas acciones de capacitación en las que se introduzcan aspectos teóricos y metodológicos esenciales sobre el objeto y el campo de acción estudiados.

Los debates que se generen en torno a este trabajo facilitan el establecimiento de un ambiente adecuado para que se comprenda la necesidad de resolver las deficiencias detectadas, y que se gane conciencia acerca de la importancia de que cada uno de los actores se implique activamente en la transformación de la situación que presenta el proceso de formación extracurricular.

3.1.4 Selección de alternativas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.

A partir del establecimiento del problema y el objetivo de la gestión en cada nivel y considerando las premisas existentes para la materialización de una gestión coordinada y cooperada a nivel de la carrera y de los años, se procede a seleccionar las alternativas para desarrollar este proceso, a partir de la identificación de las opciones más ventajosas que existen para llegar al cumplimiento del objetivo y dar solución al problema en cada instancia con la mayor eficiencia y eficacia posible.

Este paso resulta imprescindible en el desarrollo de la gestión, ya que con él se contribuye a precisar las acciones específicas a desarrollar por cada nivel para cumplir el objetivo y solucionar el problema. Ello ayuda a no desvirtuar las funciones de la carrera y el año, manteniendo un clima en el que los sujetos tengan claridad de su papel en la labor que realizan atendiendo al nivel de que se trate.

La selección de alternativas facilita la adopción del curso de acción más adecuado para desarrollar la gestión del proceso de formación extracurricular en cada uno de los niveles. Este paso permite enunciar las formas organizativas más factibles que se adoptarán para

desarrollar la gestión (proyectos), y el grado de participación de los actores sociales en cada una de ellos. Así se crean las condiciones necesarias para estructurar la gestión del proceso en cada nivel y lograr la necesaria relación sistémica que debe concretarse entre ellos.

3.3.5 Diseño de los proyectos extracurriculares a nivel de carrera y año.

El desarrollo de cada uno de los pasos anteriores permite poder concretar el diseño del Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera y de los Proyectos Extracurriculares intra y extrauniversitarios de cada uno de los años. En esta tarea participan todos los actores sociales implicados en la gestión, los que aportan al desarrollo de este paso desde su papel individual, y tomando en cuenta el nivel de que se trate (carrera o año)

Para que los proyectos a nivel de carrera y año, tengan el éxito esperado como formas organizativas de gestión del proceso de formación extracurricular, se sugiere que en su estructuración se siga al siguiente esquema general:

- Denominación del proyecto (título)
- Descripción del proyecto (¿qué se quiere hacer?)
- Fundamentación o justificación (¿por qué se hace el proyecto?)
- Marco institucional (¿quiénes son los responsables de su ejecución?)
- Finalidad del proyecto (impacto que producirá su ejecución)
- Objetivo general del proyecto (¿para qué se hace?)
- Beneficiarios (¿a quién va dirigido el proyecto?)
- Acciones o tareas a realizar (¿qué acciones específicas se deben generar para cumplimentar el objetivo?)
- Plazos o calendario del proyecto (¿en qué tiempo se culminarán las acciones y se logrará el cumplimiento del objetivo?)
- Recursos necesarios para implementar el proyecto (¿qué recursos se necesitan (humanos, materiales, técnicos y financieros) para cumplimentar el objetivo?)
- Evaluación de los resultados del proyecto (¿qué aportes concretos se han obtenido con la implementación del proyecto?)
- Factores externos condicionantes para el logro de los resultados del proyecto (prerrequisitos que deberán existir para alcanzar los resultados previstos)

En el diseño del Proyecto General de la carrera se deben aplicar algunos fundamentos de la Planeación Estratégica y la Dirección por Objetivos. Ello se logra al insertarse el proyecto dentro de la Estrategia Maestra para la Labor Educativa y Político-ideológica de la Facultad, como una estrategia específica, constituyendo una línea de trabajo importante dentro de dicha estrategia, que permitirá encausar la labor de planificación, ejecución y control del proceso de formación extracurricular.

Tomando en cuenta la idea anterior, el Proyecto General de la carrera expresa la visión estratégica general para el desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación

extracurricular, en relación con las demandas del Modelo del Profesional y con las exigencias derivadas de la necesidad social de formar profesionales capaces de transformar creadoramente el contexto montañoso de Pinar del Río.

Esta función de la carrera hace que para que se cumpla el objetivo del Proyecto General de Formación extracurricular, se deban considerar un grupo de ideas rectoras o invariantes del conocimiento como contenido esencial que deberán asimilar los estudiantes. Estas ideas constituyen una fuente de referencia obligada a la hora de seleccionar las esferas del conocimiento en que se desarrollarán los Proyectos Extracurriculares de los años.

Para la determinación de las invariantes generales o ideas rectoras resulta importante lograr un clima de reflexión e intercambio en el que se colegien las opiniones y puntos de vista de cada actor participante para que se pueda llegar a un consenso final. En este paso resulta esencial el aporte de cada uno de los actores sociales que participa en el diseño del proyecto.

Los profesores aportan desde su dominio de los aspectos de la cultura que se abordan en el Plan de Estudios de la carrera y del conocimiento acerca del tipo de profesional que se desea formar, los estudiantes desde sus necesidades, sus gustos y preferencias individuales, y los trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria desde su conocimiento del entorno montañoso de Pinar del Río y de las necesidades sentidas de sus actores sociales, sus vivencias y expectativas.

En este punto debe quedar claro que la determinación de estas invariantes no es un proceso que culmina con el diseño del proyecto, sino que el desarrollo social, político, económico y científico del contexto local, nacional y mundial hace que cada vez vayan apareciendo nuevas posibilidades de ampliar el contenido a abordar en el proceso de formación extracurricular.

Los Proyectos Extracurriculares intra y extrauniversitarios de los años se diseñan a partir de la visión estratégica general de formación extracurricular establecida en la carrera, de ahí que estos proyectos y las tareas que de ellos se derivan aportan no solo al cumplimiento del objetivo y a la solución del problema de la gestión en el año, sino también al cumplimiento de estos aspectos en la carrera.

En el diseño de estos proyectos participan los profesores y estudiantes del año, así como una representación de trabajadores y miembros de la comunidad extrauniversitaria, los que aportarán activamente a la determinación del problema a resolver por el proyecto y el objetivo a vencer.

El área de impacto de los Proyectos Extracurriculares se selecciona tomando en cuenta las invariantes generales del conocimiento expuestas en la carrera, y de los problemas, necesidades, gustos y expectativas individuales de los estudiantes. De ello dependerá el

problema a resolver por el Proyecto y el objetivo que deberá cumplimentarse a través de su ejecución.

Los Proyectos Extracurriculares se insertan en el Proyecto Educativo del año, dentro de su dimensión extracurricular, de ahí que en la aplicación de los fundamentos de la Planeación Estratégica y la Dirección por Objetivos, estos proyectos aparecen como la concreción de una de las estrategias específicas de la Estrategia Maestra Principal para la Labor Educativa y Político-ideológica de la carrera. Lo anterior implica la necesidad de reestructurar el Proyecto Educativo del año, concibiéndolo en dos dimensiones: curricular y extracurricular.

La comprensión de esta nueva concepción del Proyecto Educativo del año requiere de un intercambio con los actores sociales que participan en la gestión a este nivel, en el que prime el entendimiento, el debate y el trabajo colegiado conducente a comprender la necesidad de acometer dicha reestructuración, en aras de perfeccionar el proceso de formación del profesional en el año y de tributar con mayor eficiencia y eficacia al cumplimiento de los objetivos generales educativos e instructivos establecidos para el nivel.

Una vez que se logre el entendimiento de esta necesidad, se procede a la determinación de las áreas de impacto hacia las que se dirigirán los Proyectos Extracurriculares, considerando los problemas, necesidades, expectativas e intereses individuales de los estudiantes y las invariantes generales del conocimiento establecidas en el Proyecto General de la Carrera. En este paso se determina el título del proyecto, el problema que deberá resolver, el objetivo, las principales líneas de trabajo, los responsables de la ejecución del proyecto, los principales beneficiarios. El área de impacto determina el carácter intra o extrauniversitario del Proyecto Extracurricular.

El número de Proyectos Extracurriculares a realizar en el año no es rígido, de manera que pueden diseñarse uno o varios proyectos intra o extrauniversitarios. La cantidad de proyectos a diseñar depende de aspectos tales como la matrícula del año (esto determina que exista mayor o menor cantidad de intereses disímiles), los recursos con que se cuenta para poder cumplir los intereses personales y colectivos del grupo, la situación del contexto intra y extrauniversitario (los cambios contextuales pueden demandar el diseño y la ejecución operativa de nuevos proyectos), el tiempo de que dispone y el nivel organizativo del grupo.

La determinación y distribución de las tareas derivadas de los Proyectos Extracurriculares debe convertirse un proceso que implique a todos los actores participantes y que responda a la satisfacción plena de las necesidades sentidas de los estudiantes. Ello debe resultar además un espacio de comunicación, intercambio y trabajo colegiado, donde se logre comprender la importancia de que los estudiantes se impliquen en la ejecución de tareas que contribuyan a la solución de necesidades sentidas de la comunidad montañosa de Pinar del Río, para que el proceso de formación extracurricular alcance altos niveles de pertinencia e impacto social.

A través de la ejecución de estas tareas los estudiantes intercambian con el resto de los actores sociales de la montaña y con su contexto, contribuyendo a transformar la realidad económica, política, social de dicho contexto y a elevar el nivel de preparación general integral de los profesionales. Es este el espacio donde se concreta el aporte del proceso a la transformación de la personalidad del estudiante, elevando su sentido de pertenencia a la montaña y reforzando su compromiso de participar en su desarrollo integral sostenible.

La evaluación de los resultados e impacto de los proyectos a nivel de carrera y de año se hace en correspondencia con la función específica de cada nivel en la gestión y con el objetivo y el problema establecidos. La carrera se encarga de comprobar el grado en que el proceso de formación extracurricular ha contribuido a la elevación del nivel de preparación general integral del egresado y de cómo ha aportado a reforzar su sentido de pertenencia a las montañas y su compromiso de participar en el desarrollo integral sostenible de estas zonas. Para ello la carrera deberá velar por la independencia, la creatividad, el sentido de la ética profesional, el sentido del deber y de la identidad con la montaña, la seriedad, el compromiso social, entre otros aspectos; demostrado por los estudiantes en su actuación dentro y fuera de la facultad.

Como probables formas para medir lo anterior, se sugiere la utilización de los exámenes integradores en tercero, cuarto y quinto años de la carrera para comprobar el nivel de desarrollo alcanzado por los estudiantes y la repercusión que en ello ha tenido el proceso de formación extracurricular. Las tesis de grado de quinto año resultan otro momento idóneo para determinar dicho desarrollo y los aportes del proceso. Se sugiere además incluir dentro del programa de seguimiento al graduado que se lleva a cabo en la Facultad, acciones dirigidas a comprobar el grado en que este proceso aportó a la preparación de los profesionales para ejercer con pertinencia y calidad su labor transformadora en el contexto montañoso de Pinar del Río.

Otras formas de constatar los aportes del proceso de formación extracurricular a la formación general integral del profesional de la carrera pueden ser las entrevistas individuales y colectivas y las encuestas con estudiantes de niveles superiores (cuarto y quinto año), con egresados, profesores, dirigentes de empresas empleadores del territorio montañoso y con miembros de la comunidad rural.

A nivel de año se debe observar el comportamiento cotidiano de los estudiantes en todo el quehacer universitario. Al igual que en la carrera se velará por la independencia mostrada, el sentido del deber y la ética y el compromiso social. Se deberán constatar los conocimientos asimilados y las habilidades y valores formados o reforzados en el desarrollo del proceso de formación extracurricular.

Se sugiere mantener un intercambio sistemático con los estudiantes en el que participen todos los actores implicados en el proceso a nivel de año. En estos intercambios se debe

lograr que los estudiantes exterioricen sus vivencias en la ejecución de las tareas extracurriculares, cuánto han aprendido y la manera en que el proceso ha contribuido a su formación como Ingenieros Agrónomos de Montaña integrales, y comprometidos a participar en el desarrollo sostenible de las zonas montañosas.

Los intercambios sugeridos deberán llevarse a cabo a través de talleres, conversatorios, entrevistas individuales y colectivas, entre otras formas, en las que pueda potenciarse la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación del desarrollo alcanzado por los estudiantes. A través de estas u otras formas que se considere, se podrá constatar el nivel de integración entre lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador en el proceso de formación extracurricular, pudiéndose comprobar el grado en que se ha cumplido su objetivo y el problema que lo origina en el contexto de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Una información más detallada sobre el diseño del Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera y de Proyectos Extracurriculares (intra y extrauniversitario) en el segundo año, se ofrece en los anexos No. 14 y 15.

3.4 Resultados preliminares de la implementación de la metodología para la introducción del modelo de gestión en los niveles de carrera y año.

Si bien los resultados que aquí se exponen no expresan en toda su magnitud la viabilidad y pertinencia del modelo de gestión como fundamento teórico de la metodología para su implementación, sí puede plantearse que constituyen una prueba de los avances iniciales que se han obtenido en la solución del problema que ha originado la presente investigación.

Al tenerse el diagnóstico de la situación actual que presenta el proceso de formación extracurricular y su gestión, así como la situación de los recursos humanos para desarrollarla (presentado en el capítulo primero de esta tesis), se procedió a la realización de un diagnóstico estratégico a nivel de carrera, el cual permitió hacer un análisis de entorno, de los recursos (fortalezas y debilidades), e identificar las oportunidades y amenazas para desarrollar la gestión eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular a este nivel.

El diagnóstico se realizó en una sesión de trabajo en forma de taller donde estuvieron representados todos los actores sociales implicados en la gestión. (Ver anexo 16). El diagnóstico arrojó los siguientes resultados:

Análisis de entorno:

Existencia de un clima político y económico tenso e incierto a nivel mundial, provocado por la política hegemónica de Estados Unidos y la aplicación de fórmulas neoliberales, sobre todo en el área de América Latina. Esta situación afecta de manera especial a los países del

Tercer Mundo. En Cuba, los efectos de esta crisis global se han acentuado a partir del recrudecimiento del bloqueo impuesto por Estados Unidos al país por más de 42 años.

Para hacer frente a la guerra económica, política e ideológica que con más fuerza que nunca ha desatado aquel país contra Cuba en los últimos años, el pueblo cubano libra hoy una colosal Batalla de Ideas, liderada por la máxima dirección de la Revolución, que abarca un amplio número de programas de desarrollo social en los que se implica de manera especial al sector educacional. Las universidades del país juegan un papel decisivo en esta batalla, siendo uno de sus principales aportes la preparación integral y político-ideológica cada vez más sólida de los profesionales que de ellas egresan. Para el logro de este objetivo se incentiva la preparación científica y pedagógica del claustro, el protagonismo estudiantil, la participación de la universidad en la solución de los problemas que afectan a la sociedad y la transformación y perfeccionamiento de los procesos educativos.

Una de las áreas donde mayor impacto ha tenido los programas sociales de la Revolución han sido las zonas montañosas, por ser estas donde aún se manifiestan de forma más notable problemas y necesidades que afectan a sus pobladores. A pesar de los resultados obtenidos, estas zonas continúan necesitando un mayor impulso en el desarrollo alcanzado en las esferas económica, política y social.

Para la transformación de la situación actual que presentan las montañas de la provincia de Pinar del Río, es necesario que los profesionales que egresan de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés eleven su nivel de preparación general integral, de manera que puedan participar más activamente en la contribución a la solución de los problemas existentes. Este aspecto contribuirá al cumplimiento eficiente y eficaz de la misión de esta institución universitaria.

Matriz DAFO

➤ Debilidades

- Insuficiente preparación de los actores sociales que participan en el proceso de formación extracurricular en temas relacionados con aspectos teóricos y metodológicos de este proceso y su gestión en el contexto de la Educación Superior Cubana, debido a que no se contemplan acciones de capacitación, al no constituir este tema una línea priorizada de trabajo dentro de la facultad.
- Insuficiente vínculo con las entidades y organismos del territorio montañoso de toda la provincia, y en especial con las comunidades serranas de esta zona.

➤ Amenazas

- Prioridad que se le otorga a la dirección de los procesos asociados a la formación curricular del estudiante.

- Existencia de un programa de doctorado que incluye a más del 50 % del claustro de profesores, lo que hace que esta constituya una actividad priorizada hacia la que se dirigen grandes esfuerzos y recursos.
- La calidad de la gestión del proceso de formación extracurricular no constituye un aspecto a medir en las inspecciones y controles a la calidad del proceso de formación del profesional en la Educación Superior Cubana.

➤ **Fortalezas**

- La facultad constituye uno de los pilares fundamentales en los planes de desarrollo integral sostenible de las montañas.
- Existe un claustro de profesores, estudiantes y trabajadores identificados con la política del país, caracterizados por un alto sentido del deber, la solidaridad, la actitud positiva ante el trabajo y la disposición a cooperar en la solución de las necesidades sentidas de la comunidad intra y extrauniversitaria.
- Se cuenta con buenas condiciones de estudio, trabajo y vida dentro de la facultad y se trabaja sistemáticamente por mejorarlas.
- Existencia de una Estrategia Maestra para la Labor Educativa y Político-ideológica a nivel de carrera, que potencia la formación integral del estudiante desde lo curricular y lo extracurricular.

➤ **Oportunidades**

- Posibilidad de formar egresados más identificados con las necesidades sentidas de la comunidad intra y extrauniversitaria.
- Flexibilidad para diseñar e introducir alternativas que promuevan el perfeccionamiento del estado actual de los procesos formativos que se gestan dentro de la institución.
- Ambiente intra y extrauniversitario propicio para el logro de metas superiores en cualquiera de las áreas de trabajo de la institución.
- Apoyo resuelto de la máxima dirección de la Revolución, el Ministerio de Educación Superior y la Universidad de Pinar del Río al fortalecimiento del papel de la facultad en el desarrollo integral sostenible de las montañas.

Al concluir este paso se determinó como problema estratégico que de mantenerse las insuficiencias en la preparación de los actores sociales en temáticas relacionadas con aspectos teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y su gestión en la Educación Superior, se correrá el riesgo de que persista el problema que hoy existe, y que en consecuencia los profesionales que egresan de la Facultad continúen presentando deficiencias en su preparación general integral, debilitándose la función de esta institución dentro del desarrollo integral sostenible de la montaña y el papel de la universidad cubana en la actual Batalla de Ideas que libra el pueblo de Cuba.

Se llegó además al consenso de que deberán fortalecerse las relaciones con entidades y organismos del territorio montañoso, así como con las comunidades serranas a fin de que sus miembros, desde su papel en la gestión del proceso de formación extracurricular, participen más activamente en esta tarea. De no solucionarse dicho problema se correrá el riesgo de que el proceso pierda pertinencia e impacto social, al no contribuir a la solución de las necesidades sentidas de la comunidad rural de la montaña, dentro de la que se incluye a los estudiantes de la facultad.

Como solución estratégica a esta problemática se planteó que si se utiliza con eficiencia y eficacia el capital humano con que se cuenta, se aprovecha la existencia de la Estrategia Maestra para la Labor Educativa y Político-ideológica de la carrera, así como la flexibilidad que existe para aplicar alternativas que mejoren la calidad de los procesos formativos de la universidad, se logrará transformar la situación que hoy presenta el proceso de formación extracurricular a partir del perfeccionamiento de su gestión.

Al tenerse toda esta información se procedió a determinar el problema y el objetivo de la gestión del proceso de formación extracurricular en el nivel de carrera, y a la discusión del ambiente existente para darles cumplimiento (premisas). Para este último aspecto se realizó una entrevista grupal cuya guía aparece adjunta al anexo 17. Posteriormente se realizaron una serie de talleres con todos los demás actores implicados en la gestión con el fin de cumplir con estos dos importantes pasos. (Ver anexo 17).

Cada uno de los talleres se caracterizó por el debate y la discusión, donde los participantes hicieron aportes importantes al proceso de desconstrucción y reconstrucción del problema y el objetivo de la gestión a nivel de carrera. Los resultados más interesantes derivados de estos talleres fueron los siguientes:

- Se constató falta de preparación teórica y metodológica en temas relacionados con el proceso de formación extracurricular y su gestión en la educación superior.
- Se evidenció un alto nivel de conciencia y disposición de los presentes a participar en acciones de capacitación que los prepare para enfrentar una labor de calidad en la gestión del proceso de formación extracurricular.
- Existe un consenso general sobre la importancia de gestionar con eficiencia y eficacia el proceso de formación extracurricular.
- Los participantes demostraron disposición de participar activamente en la gestión del proceso de formación extracurricular
- En los contactos con los estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria se sobrecumplieron las expectativas iniciales al producirse un intercambio abierto y claro, donde primó la voluntad a cooperar en la tarea, y donde se puso en evidencia la avidez por conocer más sobre los temas abordados.

- Se consideró que tomando en cuenta las condiciones en que se desarrolla el proceso de formación extracurricular en la carrera, la dirección por proyecto puede ser la forma más ventajosa para desarrollar la gestión en este nivel y en el año.
- Se consideró necesaria una mayor vinculación de la facultad con organismos, empresas y entidades del territorio así como con la comunidad rural campesina de la montaña en general, teniendo en cuenta los aportes que estos pueden hacer a la gestión eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular.

Los debates generados en cada taller sirvieron de marco propicio para introducir una serie de aspectos teóricos y metodológicos sobre la formación extracurricular como proceso formativo, así como de su gestión. La introducción de dichos aspectos constituyó un paso de avance en la preparación de los actores, constatándose su clara motivación por transformar la situación que presenta el proceso en la carrera.

Las acciones de capacitación introducidas en los talleres constituyeron una ayuda significativa en la adecuada implementación de los pasos iniciales de la metodología hasta el diseño del Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera. Debe aclararse que el programa de capacitación que se propone en este trabajo no ha sido implementado en su totalidad debido a que su estructuración ha estado determinada por los resultados progresivos que se han obtenido en la investigación, de manera que su concepción general y su enriquecimiento ha dependido de tales resultados.

Los talleres contribuyeron a lograr el clima necesario para el desarrollo de la gestión en el nivel de la carrera. Una vez logrado este ambiente se procedió a la realización de un taller para diseñar el Proyecto General de Formación Extracurricular (Ver anexo 18). Para el desarrollo de este paso se seleccionó un grupo de compañeros que habían participado en la realización de los pasos anteriores, de manera que ya poseían cierta preparación para la realización de la tarea. Aquí se logró además que estuvieran representados todos los actores sociales implicados en la gestión a este nivel.

En la proyección de la formación extracurricular en la carrera se tuvo en cuenta dos aspectos importantes. Por una parte se analizó el Modelo del Profesional del Ingeniero Agrónomo, de manera que se ajustara esta formación a las exigencias del tipo de egresado que se desea formar y que se vislumbraran además los aportes adicionales de este proceso a dicha formación. Por otra parte se consideraron las demandas de la Estrategia Maestra de la Universidad de Pinar del Río, a fin de ajustar el proyecto a los requerimientos de la formación del profesional según la perspectiva estratégica del centro rector.

A partir de la implementación del Proyecto General como forma organizativa de la gestión del proceso de formación extracurricular a nivel de carrera, se han podido comprobar algunos resultados preliminares, dentro de los que encuentran los siguientes:

- Se ha logrado mayor coherencia en la concepción general del proceso formativo a nivel de carrera, al incluirse la formación extracurricular como una estrategia específica dentro de la Estrategia Maestra Principal para la labor Educativa y Político-ideológica y como una dirección independiente dentro del Área de Resultados Clave “Formación y Universalización”, con lo cual se ha logrado concretar una visión más clara de la preparación integral del estudiante desde lo curricular y lo extracurricular a este nivel.
- Los actores sociales tienen mayor dominio de las posibilidades que brinda la formación extracurricular para la preparación general integral del profesional y de las características de esta como proceso formativo consciente.
- Existe mayor claridad sobre la integración carrera-año en la gestión del proceso de formación extracurricular al quedar determinado el objetivo y el problema a resolver por la gestión en este nivel.
- Los actores sociales que participan en el proceso de formación extracurricular poseen una mayor conciencia de su papel en la gestión de este proceso.
- Con esta forma organizativa se logra una mayor participación de los estudiantes en actividades extracurriculares y se alcanza un vínculo más estrecho de la Facultad con el contexto social que la rodea.
- Se ha hecho más factible el cumplimiento eficiente y eficaz de las exigencias del Modelo del Profesional, e incluso cumplir otras demandas formativas del Ingeniero Agrónomo de Montaña que no aparecen explícitas en ese documento rector.

Una vez que se tuvo la proyección global del proceso de formación extracurricular en el nivel de la carrera, se procedió a la implementación del modelo de gestión propuesto a nivel de uno de los años. Para ello se escogió el segundo año. Los resultados de la implementación del modelo en el año seleccionado se ofrecen en el anexo 15.

3.3 Resultados de la consulta a expertos para la evaluación de la calidad de algunos indicadores relacionados con el modelo y la metodología para su implementación en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Al margen de los resultados obtenidos en la implementación preliminar de la metodología en los niveles de carrera y año, se procedió a realizar una consulta a expertos para evaluar un grupo de indicadores relacionados con el modelo y la metodología. Este método constituye un procedimiento empírico, basado en la utilización del criterio de un grupo de expertos para buscar consenso sobre opiniones informadas, para ello los individuos calificados como expertos vierten sus criterios sobre un tema en cuestión.

Según Campistrout, L. y C. Rizo (1998), al seleccionarse los expertos se pueden utilizar varios procedimientos. Uno de ellos es el de la autovaloración de la competencia del experto, que se ha asumido en esta tesis al permitir obtener un criterio más objetivo acerca del nivel

real de dominio que sobre el tema posee el experto. Esta objetividad se basa en que este procedimiento permite además evaluar el coeficiente de argumentación del experto.

La autovaloración permite determinar el coeficiente de competencia del experto (K_c) sobre el problema que se analiza. Para ello se le pide al experto que autovalore su competencia sobre el problema en una escala de 0 a 10, donde el 0 representa que el experto no tiene dominio alguno sobre el problema y el 10 representa que el experto posee toda la información sobre el tema que se aborda. El experto deberá ubicar su nivel de competencia en algún punto de la escala y el resultado obtenido se multiplica por 0.1 para llevarlo a escala de 0 a 1.

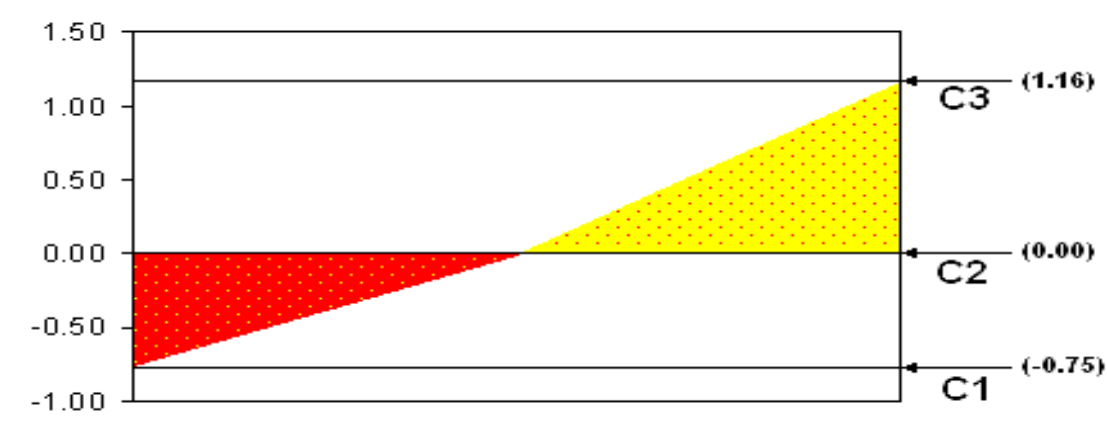
El coeficiente de argumentación (K_a), permite estimar el grado de fundamentación de los criterios emitidos por los expertos a partir de su propio análisis. Para ello se le pide al experto que señale el grado de influencia que tiene en sus criterios (alto, medio, bajo) cada una de las fuentes siguientes: análisis teóricos realizados por él sobre el tema, su propia experiencia, estudio de trabajos de autores nacionales, estudio de trabajos de autores extranjeros, su conocimiento del estado del problema en el extranjero, su intuición. La suma de los puntos obtenidos en la selección de cada una de las fuentes es el valor del coeficiente de argumentación (K_a).

Con los resultados obtenidos se puede determinar el coeficiente K como el promedio de los dos anteriores a través de la fórmula $K = \frac{K_c + K_a}{2}$. Así se obtiene el resultado de competencia del experto, con un valor comprendido entre 0,25 como el valor mínimo posible y 1 como el valor máximo posible. Con estos resultados se obtiene un criterio para decidir si el valor de la opinión del experto sobre el tema es medio, alto o bajo y se procederá a seleccionar los expertos de mayor coeficiente de competencia.

Al utilizar estos procedimientos se aplicó una encuesta a un grupo de 20 expertos potenciales en la que se pidió a cada compañero que se autoevaluara su coeficiente de competencia así como el grado de influencia en su criterio cada una de las fuentes antes señaladas (Ver anexo 19). Considerando los resultados obtenidos se determinó el coeficiente de competencia de cada experto a partir de una escala entre 0.4 (valor menor) y 0.9 (valor mayor). Posteriormente se discretizó el coeficiente en cinco grupos: **a-)** 0.4---0.5, **b-)** 0.51---0.6, **c-)** 0.61---0.7, **d-)** 0.71---0.8, **e-)** 0.81---0.9, donde los expertos ubicados en los grupos b, c, d y e fueron considerados de coeficiente de competencia medio y medio alto.

De esta forma se procedió a la selección de 18 expertos, a los que se les entregó un documento que contenía los aspectos fundamentales de la investigación y un cuestionario donde se sometía a la evaluación de dichos expertos un grupo de 17 indicadores (Ver anexo 20). Para el procesamiento de la opinión de los expertos sobre la calidad de los indicadores presentador se utilizó el método estadístico Delphi. Los resultados de la evaluación de los indicadores aparecen en el anexo 21.

En el gráfico siguiente se representa el límite de la categoría en que se encuentra cada indicador según la opinión de los expertos consultados.



Como puede apreciarse los indicadores con valores negativos se encuentran en la categoría de “muy útil para medir la variable” (C2). Dentro de esta categoría se localizan los indicadores I1, I4, I8, I9, I11, I12,I14, I17. Los indicadores I2, I3, I5, I6, I7, I10, I13, I15, I16 se incluyen dentro de la categoría de “útil para medir la variable” (C3)

El análisis estadístico demuestra que ninguno de los indicadores evaluados está dentro de la categoría de “imprescindible para medir la variable”, sin embargo, en las opiniones de los expertos no se evidenció la necesidad de realizar cambios sustanciales en el contenido de lo indicado. En el caso del indicador 4 algunos expertos sugirieron que debe definirse mejor el contenido de la gestión y ajustarse más al proceso que se desarrolla. Se sugirió además fundamentar con más profundidad el papel del Proyecto Social Extracurricular del año como elemento integrador de la gestión (indicador 10).

La consulta realizada ayudó a enriquecer el modelo de gestión propuesto, a partir del perfeccionamiento de los indicadores evaluados por los expertos. En la consulta se pudo comprobar además la posible viabilidad del modelo a partir de la calidad otorgada por los expertos a cada uno de los pasos de la metodología para su implementación.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO III

1- La determinación del grupo de pasos para la implementación de la metodología (diagnóstico de necesidades, determinación del problema y el objetivo de la gestión en cada nivel, establecimiento de premisas, selección de alternativas, elaboración de los proyectos a nivel de carrera y año), así como su implementación, han permitido comprobar, en una etapa inicial, que es posible lograr un clima institucional favorable a la gestión del proceso de formación extracurricular, caracterizado por el reconocimiento de la necesidad de acometer un programa de capacitación en aspectos relacionados con los resultados de la investigación, la coordinación entre los niveles, la comunicación afectiva entre los actores sociales y de estos con otros sectores de la vida rural de la montaña.

2- Los resultados de la aplicación de algunos pasos de la metodología propuesta en los niveles de carrera y año, así como de la consulta a los expertos, demuestran que el modelo, como fundamento de dicha metodología, es factible de ser implementado, y que esta implementación contribuirá a la sistematización y contextualización del proceso de formación extracurricular, sentándose las bases para que este aporte más a la formación general integral del egresado de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

CONCLUSIONES GENERALES

Los resultados obtenidos en la presente investigación han permitido arribar a las siguientes conclusiones generales:

- El análisis histórico-lógico realizado a la formación extracurricular y su gestión en el contexto educativo universitario cubano evidenció que se han experimentado considerables avances en el reconocimiento al papel de esta formación en la preparación general integral del estudiante. A pesar de ello, se constató que en la actualidad la formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés presenta deficiencias que se manifiestan en su asistematicidad y descontextualización, motivadas por una insuficiente gestión, lo que ha provocado que no aporte eficazmente a la preparación general integral de los egresados, afectándose el cumplimiento de la misión de esta institución universitaria dentro del Programa para el Desarrollo Integral de la Montaña y en la Batalla de Ideas.
- La gestión del proceso de formación extracurricular ha sido definida como un proceso de toma de decisiones, que permita a los profesores, estudiantes, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria trabajar en un ambiente de comunicación, intercambio y participación colectiva para optimizar el proceso de formación extracurricular, a través del proyecto como forma organizativa para la sistematización de tareas dirigidas a elevar el sentido de pertenencia del estudiante a las montañas y a reforzar su compromiso con el desarrollo integral sostenible de estas zonas.
- El modelo de gestión del proceso de formación extracurricular se estructuró en dos niveles básicos (carrera y año) atendiendo a la relación con las estructuras curriculares vigentes. La carrera aparece como el nivel de orden jerárquico mayor, en relación con el Modelo del Profesional del Ingeniero Agrónomo de Montaña. A esta instancia existe un Proyecto General de Formación Extracurricular que constituye el elemento rector de la gestión de este proceso.
- El año constituye el nivel de orden jerárquico menor, en el que se dan las relaciones más íntimas y cotidianas entre los actores sociales implicados en el proceso de formación extracurricular y de ellos con el contexto histórico concreto en que se desenvuelven, a través del Proyecto Extracurricular, estructurándolo en un sistema de tareas que viabilizan la participación activa y consciente de los implicados. Este proyecto constituye el elemento integrador de la gestión.
- Se determinó que entre la carrera y el año, como niveles básicos de gestión del proceso de formación extracurricular, debe existir un tipo de relación de subordinación y coordinación, que se concreta en la necesidad de que cada instancia cumpla con eficiencia y eficacia su función específica en la gestión, y en la importancia de que entre ambas se establezca una comunicación fluida y sistemática, caracterizada por un ambiente de colaboración entre sus

actores sociales. En esta relación juegan un papel fundamental los proyectos como formas organizativas de gestión de la formación extracurricular.

- El modelo sirvió de base a la estructuración de una metodología, comprobándose en una etapa preliminar que este es factible de implementar en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, al propiciarse un clima institucional favorable a la gestión, caracterizado por la motivación de los actores sociales hacia la superación en temáticas relacionadas con los resultados de la presente investigación, aspecto que se concretó en el Programa de Capacitación para la Gestión propuesto. Los resultados hasta ahora obtenidos dan fe de la efectividad de los proyectos como formas organizativas de gestión para la carrera y el año, al permitir el cumplimiento de la función de cada una de estas instancias y viabilizar las relaciones de subordinación y coordinación entre ellas.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones a que se ha arribado se recomienda lo siguiente:

- Continuar profundizando en el estudio teórico y metodológico del proceso de formación extracurricular, sobre todo en aspectos relacionados con su papel como complemento de los procesos sustantivos de docencia, investigación y extensión universitaria, con lo cual se podrá contar con una información más acabada sobre sus cualidades fundamentales, imprescindibles a la hora de perfeccionar sus mecanismos de gestión en el contexto educativo universitario cubano.
- Para la adecuada implementación del modelo teórico propuesto se deberá trabajar en el logro de un clima institucional favorable a la gestión, que propicie la motivación de los actores sociales a implicarse activa y conscientemente en ella, para lo cual será necesario desarrollar íntegramente el Programa de Capacitación para la Gestión propuesto en este trabajo, de manera que se alcancen mayores aportes de tales actores a la tarea que realizan a partir de su actualización en los aspectos teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y su gestión en el contexto educativo universitario cubano en general y en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés en particular.
- Valorar la posibilidad de que los resultados teóricos y prácticos derivados de la presente investigación sean aplicados a la gestión de otros procesos formativos que puedan gestarse en el contexto educativo universitario cubano actual, a partir de la implementación de modelos pedagógicos surgidos de la aplicación en este contexto de los Programas de la Revolución.
- Extender la implementación del modelo de gestión propuesto al resto de las Facultades de Agronomía de Montaña de país, considerando que el mismo no constituye un sistema complejo, que es flexible y factible de adaptar a otros espacios educativos similares, lo cual hace posible ajustarlo a las características de aquellos contextos universitarios sin perder sus cualidades internas más importantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) **Col. de autores (1962):** “La Reforma de la Enseñanza Superior en Cuba”. Consejo Superior de Universidades. La Habana. Cuba. Pág. 34
- (2) **Vitier, Cintio (1997):** Prólogo al libro “Martí en la universidad IV”. En: Cuadernos Martianos. Editorial “Félix Varela”. La Habana. Cuba. Pág. XI
- (3) **Martí, José (1963):** “Escuela de Electricidad”. Obras Completas, Tomo 8. Editorial Nacional de Cuba. La Habana. Cuba. Pág. 281
- (4) **Col. de autores (1962):** “La Reforma de la Enseñanza Superior en Cuba”. Consejo Superior de Universidades. La Habana. Cuba. Pág. 21
- (5) **Col. de autores (1962):** “La Reforma de la Enseñanza Superior en Cuba”. Consejo Superior de Universidades. La Habana. Cuba. Pág. 35
- (6) **Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba (1986).** Editora Política. La Habana. Cuba. Pág. 39
- (7) **Informe del Plan Turquino- Manatí a la reunión del Segundo Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Ministro de las FAR (1994).** La Habana. Cuba. Pág. 10 (material en impresión ligera)
- (8) **Proyecto de Modificaciones al Reglamento del Trabajo Docente y Metodológico de la Educación Superior (1999)** La Habana. Cuba. (Material en impresión ligera). Pág. 2
- (9) **“América Latina: Educación y Cultura” (1968).** Tomo I. Ediciones Políticas. La Habana. Cuba. Pág. 159
- (10) **Colectivo de autores (1984):** “Pedagogía”. Trabajo colectivo de especialistas del Ministerio de Educación de Cuba bajo la dirección del Instituto central de Ciencias Pedagógicas. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba. Pág. 149
- (11) **González, Gil R. (1990):** “Desarrollo cultural integral de los estudiantes”. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba (material en impresión ligera) pp. 4-5
- (12) **Vargas, Antonio (1999):** “El diseño curricular y las expectativas educativas en el umbral del siglo XXI”. En: Didáctica y Currículo. Serie Compilaciones Pedagógicas. Ediciones de la Tekhné. Medellín. Colombia. Pág. 33
- (13) **Domenech, Dania (2001):** “El protagonismo estudiantil. Una vía para la formación integral”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba. (material en soporte digital) Pág. 2

- (14) **Santos, Sinesio (2001):** “La gestión de la extensión universitaria desde una perspectiva específica”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXI, No. 3. La Habana. Cuba. Pág. 43
- (15) **Col. de autores (1997):** Gestionar ¿es lo mismo que administrar?. En: Revista Zona Educativa. Año 2, No. 11. Pág. 16.
- (16) **García, Luis A. (2003):** “Gestión Educativa”. <http://www.prismaseducativos.com.ar/>
- (17) **Pino, María E. (2001)** “La dirección participativa, paradigma de la educación latinoamericana”. Curso impartido en la convención internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba. (Material en soporte digital) Pág. 5.
- (18) **Almuiñas, José L. (1999):** “La planificación estratégica en las instituciones de Educación Superior”. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba. Pág. 28
- (19) **González, M. y col. de autores (1984):** “Principios básicos de dirección en los centros pedagógicos de nivel superior”. Seminario nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación (documentos normativos y metodológicos). 3ra parte. Ministerio de Educación. La Habana. Cuba. Pág. 724
- (20) **Tristá, B. (2002):** “Organización en las Instituciones de Educación Superior”. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES. Vol. XX, No. 1. La Habana. Cuba. Pág. 21
- (21) **Delgado, Roberto y María A. Vérez (1999):** “La gestión de proyectos en los centros de Educación Superior”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XIX, No.3. CEPES. La Habana. Cuba. Págs. 98-99

RESULTADOS DEL AUTOR RELACIONADOS CON EL TEMA DE LA TESIS

Algunos resultados parciales del trabajo de tesis han sido presentados en varios eventos científicos entre los que se encuentran:

1. La Primera y Segunda Conferencia Internacional “Lengua, Comunicación y Desarrollo”, celebradas en la Universidad de Pinar del Río en los años 1998 y 2000 respectivamente.
2. Jornada Científico Metodológica de la Universidad de Pinar del Río 2000 (premio relevante)
3. Congreso provincial Pedagogía 2001
4. Simposio Internacional de Gestión de los Procesos Universitarios, celebrado en el año 2000.
5. Foro Electrónico de Juventudes Rurales, Uruguay, 2000
6. VI Taller Científico sobre Extensión Universitaria, Pinar del Río, 2001
7. Evento Provincial “Universidad 2002”
8. Evento Provincial de la Montaña “Guaniguanico”

De igual forma algunos resultados de esta investigación se han publicado en la Revista Electrónica “AVANCES” de la delegación territorial CTMA en la Provincia Pinar del Río, Cuba, en el sitio Web http://infoagro.net/cider/foro_juventud, en Uruguay, y en la Revista Electrónica “PEDAGOGÍA”, del Departamento de Formación de Profesionales del Ministerio de Educación Superior en los siguientes trabajos:

- 1- El trabajo metodológico y su papel en la formación integral del estudiante universitario desde la dimensión curricular del proyecto educativo.
- 2- Componentes del trabajo metodológico universitario en el enfoque integral para la labor educativa y político- ideológica.
- 3- El enfoque integral para la labor educativa y político- ideológica. Su conceptualización y fundamentación científica.
- 4- El enfoque tridimensional en la formación del profesional agropecuario en Cuba. Posibilidades y perspectivas
- 5- La actividad extracurricular como un proceso formativo desde el enfoque histórico- cultural en la carrera Agronomía de Montaña. Aproximación a un modelo de gestión

Por los resultados alcanzados en el perfeccionamiento del proceso de formación del profesional de la Carrera Agronomía de Montaña, el autor de la tesis presentada resultó Premio Anual del Rector y alcanzó la condición de Destacado Provincial del sector de la

educación en el curso 99/2000. obtuvo premio relevante en el XIII Forum de Ciencia y Técnica de la Universidad de Pinar del Río en el 2000, y en este mismo año se le otorgó el Sello “Forjadores del Futuro” por sus logros científicos e investigativos.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA CONSULTADA

1. **Abascal, Ángel (1999):** “Pertinencia de la Educación Superior cubana”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XVII, No. 1.CEPES. La Habana. Cuba.
2. **Alarcón, Rodolfo (1988):** “Formación y superación de los profesionales en Cuba”. Disertación especial ofrecida en la sesión inaugural del XIII Congreso Panamericano de Enseñanza de la Ingeniería. XX Convención UPADE. La Habana. Cuba.
3. _____ y **Carlos Álvarez de Zayas (1995):** “Revolución y Educación Superior en Cuba”. Ministerio de Educación Superior. Monografía. La Habana. Cuba.
4. _____ (1996): Intervención en el Primer Taller Nacional de Trabajo Político-ideológico en las universidades. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.
5. _____ (1999): Notas de una entrevista personal concedida al autor. La Habana. Cuba (material en soporte magnético)
6. _____ y **Ramón Sánchez (2000):** “Actualización del Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-Ideológica en la Universidad. Editorial “Félix Varela”. La Habana. Cuba
7. **Almuiñas, José L. (1999):** “La planificación estratégica en las instituciones de Educación Superior”. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba.
8. **Álvarez, Carlos (1988):** “Fundamentos teóricos de la dirección del proceso de formación del profesional de perfil amplio”. Universidad Central de Las Villas. Cuba
9. _____ (1995): “La Escuela de Excelencia”. Monografía. Dirección de Formación de Profesionales. Ministerio de Educación Superior de Cuba. La Habana. Cuba
10. _____ (1996-a): “Hacia una escuela de excelencia”. Editorial Academia. La Habana. Cuba
11. _____ (1996-b): “El diseño curricular en la Educación Superior Cubana”. La Habana. Cuba (material en soporte digital)
12. _____ (1996-c): “La universidad como institución social”. Universidad Andina “Simón Bolívar”. Sucre. Bolivia.
13. _____ (1999): “La escuela en la vida”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
14. _____ y **Reinaldo García (1997):** “La contradicción dialéctica como invariante para la estructuración del proceso docente-educativo”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XVII, No. 2. CEPES. La Habana. Cuba.
15. _____ y **Virginia M. Sierra (s/a):** “La investigación científica en la sociedad del conocimiento”. (Monografía en soporte digital)
16. **Álvarez, Rita Ma. (1998):** “Historia-alumno-sociedad”. En: Revista “Educación”, No. 95, septiembre-diciembre, segunda época. La Habana. Cuba
17. **Ander-Egg, Ezequiel (1982):** “Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad”. “El Ateneo”. México.

18. **Andrews, Keith L. (1996):** “Perfil del Profesional agrícola del futuro: ofertas, tipos y cualidades”. En: Revista CEIBA, A Scientific and Technical Journal Published by Zamorano. Volumen 37, No 1, January-June.
19. **Arana, Martha y Nuris Batista (1999):** “La educación en valores: una propuesta pedagógica para la formación profesional”. En: Revista Electrónica Pedagogía Universitaria. Departamento de Formación de Profesionales, Vol. 4, No.3. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba
20. **Arcinegas, Orlando (1982):** “Sobre el currículum oculto”. En: Revista PLANIUC. Año 1, No. 2. Universidad de Carabobo, Venezuela.
21. **Arrechavaleta, Nora (1999):** “Gestión de la docencia”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía ‘99”. La Habana. Cuba (material en soporte digital)
22. _____ (1999): “Lo histórico-cultural en ¿la gestión de la docencia...o el la docencia y en la gestión? En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES. Vol. XIX, No. 1. La Habana. Cuba.
23. _____ e **Isis Hernández (2002):** “Aproximación metodológica para el estudio de las potencialidades directivas en las Instituciones de Educación Superior (IES)”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XXII, No. 1. La Habana. Cuba
24. **Bandy, A.S. (1973).** “Dominación y extensión universitaria”. Universidades. No.51. UDUAL. México.
25. **Baranov, S. P. y col. de autores (1989):** “Pedagogía”. Editorial “Pueblo y Educación”. La Habana. Cuba
26. **Baxter, Esther (2001):** “El proceso de investigación en la metodología cualitativa. El enfoque participativo y la investigación acción”. En: “Desafío Escolar”. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP / Centro de Investigación y Desarrollo Educacional. Cuba/México.
27. **Benítez, Francisco y otros (1997):** “La calidad de la Educación Superior Cubana”. En: Revista Cubana de Educación Superior No.1. Vol. XVII. La Habana. Cuba.
28. **Benno, Sander (1996):** “Gestión educativa en América Latina. Construcción y reconstrucción del conocimiento”. Editorial Troquel. Buenos Aires. Argentina.
29. **Bidegain, Luis (2000):** “El rol del directivo”. <http://www.capintannemo.com.ar/>
30. **Blanco, Illescas (1997):** “El control integrado de gestión”. Editorial Limusa. México.
31. **Bobanski, Y, K (1979):** “El enfoque integral del trabajo educativo con los adolescentes”. Editorial “Znanie”. Moscú. URSS
32. **Borrego S. (1981):** “Más allá del currículum. Simposio permanente sobre Universidad”. ASCUN. Bogotá. Colombia.
33. **Boyd, William y King De Mund J. (1997):** “Historia de la Educación”. Editorial Huermul, S.A. Buenos Aires. Argentina.
34. **Briceño L., Pedro (1996):** “Administración y dirección de proyectos. Un enfoque integrado”. McGraw-Hill/ Interamericana de Chile LTDA. Segunda Edición. Chile.
35. **Bringas, José A. (1999):** “Propuesta de modelo de planificación estratégica universitaria”. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico “Enrique José Varona”. La Habana. Cuba.

36. Cabezas, Graciela y col. (1991): **“Teoría y metodología del trabajo educativo”**. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
37. Campistrous, Luis y Celia Rizo (1998): **“Indicadores e investigación educativa”**. (Material en soporte digital). La Habana. Cuba.
38. Cárdenas, Norma (2001): “Educación desarrolladora y autorregulación de la personalidad”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba. (material en soporte digital)
39. Cardoso, Ramón; Nivia Álvarez y María T. Moreno (2001): “Hacia la formación integral del estudiante universitario”. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES. Vol. XII, No. 2. La Habana. Cuba.
40. Casassus, Juan (2000): “Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)”. http://www.unesco.cl/pdf/publicac/casassus_problemas.pdf/ .
41. Castillo, Emilia (1997): “La formación de comunicadores ante los nuevos retos”. En: revista “Perfiles Educativos”, No. 75, Vol. XIX. Centro de Investigaciones y Servicios, UNAM. México D.F
42. Castellanos, Doris (2001): “Educación, aprendizaje y desarrollo”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba (material en soporte digital)
43. Castro, Fidel (1997): Informe Central al V Congreso del PCC. Editora Política. La Habana. Cuba.
44. _____ (1999): Discurso pronunciado en el Aula Magna de la Universidad de Venezuela. Editora Política. La Habana. Cuba.
45. Castro Díaz- Balart, Fidel (2001): “Ciencia, innovación y futuro”. Instituto Cubano del Libro. Ediciones Especiales. La Habana. Cuba.
46. Cerezal, Julio y Fiallo, Jorge (2001): “Los métodos teóricos en la investigación pedagógica”. En: Revista “Desafío Escolar”. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP / Centro de investigación y Desarrollo Educacional. Cuba / México. La Habana. Cuba.
47. Cerda, Hugo (1991): “Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos”. Editorial “El Búho”. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
48. Chacón, Nancy L. (1999):” Formación de valores morales”. Editorial Academia. La Habana. Cuba.
49. Chávez, Justo (2001): “La investigación científica desde la escuela”. En: Desafío Escolar. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP / Centro de Investigación y Desarrollo Educacional. Cuba / México.
50. Chomsky, Noam y Heinz Dieterich (1997): “La Sociedad Global: educación, mercado y desarrollo”. Editora Abril. La Habana. Cuba.
51. Cloke, Kenneth y Joan Goldsmith (2001): “Cambios de sistemas de organización y procesos”. Notas para el Seminario a dirigentes de la Educación Superior. La Habana. Cuba.
52. Colectivo de autores CEPES (1993): “La Educación Superior y el alcance de una reforma”. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.

53. **Colectivo de autores (1984):** “Pedagogía”. Trabajo colectivo de especialistas del Ministerio de Educación de Cuba bajo la dirección del Instituto central de Ciencias Pedagógicas. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba
54. **Colectivo de Autores (1998):** “La formación de los Recursos Humanos para la gestión educativa en América Latina”. Informe del foro realizado en el Instituto Internacional de Planeamiento Educativo. Buenos Aires. Argentina <http://www.iipe=buenosaires.org.ar/> .
55. **Colectivo de autores (1995):** “Administración universitaria”. CEPES. Universidad de La Habana. Cuba.
56. **Colectivo de autores (1996):** “Nuevas modalidades de gestión en la escuela”. En: Revista Zona Educativa. Año 1, No. 7. Buenos Aires. Argentina.
57. **Colectivo de autores (1997):** “Gestionar ¿es lo mismo que administrar?”. En: Revista Zona Educativa. Año 2, No. 11. Buenos Aires. Argentina.
58. **Colgan, Celeste (2000):** “Administración de la Educación Superior en una sociedad democrática”. En: Revista “UPERSPECTIVA”. Año 1 No.2, Vol. 2, mayo-agosto. El Salvador.
59. **Comenius, Juan A. (1983):** “Didáctica Magna”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
60. **Comisión Nacional del Plan Turquino-Manatí (1999):** “Reenfoque estratégico”. La Habana. Cuba (material en impresión ligera)
61. **Contreras, Domingo J. (1990):** “Enseñanza, currículum y profesorado”. Akal/universitario. Madrid. España.
62. **Córdova, María D. (1998):** “Constructivismo, un fenómeno de nuestro tiempo”. En: Revista “Educación” No. 95, septiembre-diciembre, segunda época. La Habana. Cuba.
63. **Corral, Roberto (1992):** “Teoría y diseño curricular: Una propuesta desde el Enfoque Histórico-Cultural. En el Planeamiento Curricular en la Enseñanza Superior”. CEPES. La Habana. Cuba.
64. **Correa de Medina, Cecilia (1997):** “Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas”. Editorial Magisterio. Bogotá. Colombia.
65. **Corvalán, Oscar (1990):** “Articulación de la educación escolar y extraescolar y continuidad de los procesos de formación”. En: Mecanismos de articulación entre enseñanza escolar y extraescolar. UNESCO/CRESALC. Santiago de Chile. Chile.
66. **Costejón J, Cardá R. y otros (1991):** “La enseñanza universitaria. Diseño y evaluación”. Universidad de Alicante. España.
67. **Cruz, Nereyda y Betty Acosta (1999):** “La extensión universitaria, en el contexto de la relación universidad-sociedad”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía ‘99”. La Habana. Cuba. (material en soporte digital)
68. **De Armas, Nerely y otros (s/a):** “Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes de la investigación educativa”. (Material en soporte digital)
69. **De los Campos, Hugo (2003):** “Diccionario de Sociología”. <http://www.ciberconta.unizar.es/>
70. **Delgado, Roberto y María A. Vérez (1999):** “La gestión de proyectos en los centros de Educación Superior”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XIX, No3. La Habana. Cuba.

71. **Delors, Jacques y otros (1996):** “La educación encierra un tesoro”. Informe UNESCO de la Comisión Internacional de la Educación para el siglo XXI. UNESCO.
72. **Denise, Leite (1992):** “El aprendizaje político del estudiante universitario”. En: Revista “Universitas 2000”, Vol. 16. No 1. FEDES. Venezuela.
73. **Díaz, Teresa (1998):** “Modelo para el trabajo metodológico del Proceso Docente Educativo en los niveles de carrera, disciplina y año académico en la Educación Superior”. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas. Pinar del Río. Cuba.
74. _____ **(2000):** “La estrategia de la labor educativa y político-ideológica en la universidad, su relación con el trabajo metodológico y los proyectos educativos. La capacitación de los recursos humanos para desarrollar esta labor”. CEDES. Pinar del Río. Cuba (folleto)
75. _____ **(2000):** “Algunas ideas acerca de la aplicación del enfoque integral en el proyecto educativo de la brigada. Centro de Estudios de Didáctica de la Educación Superior. Pinar del Río. Cuba (folleto)
76. **Díaz, Angel y col. (1997):** “Financiamiento y gestión de la Educación Superior en América Latina y el Caribe”. En: La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
77. **Díaz Llorca, C. (1989):** “Métodos para el perfeccionamiento de la dirección”. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. Cuba.
78. **Domínguez, María I. (1997):** “Integración social y juventud Cubana”. En: Revista Cuba Socialista, No 6. La Habana. Cuba.
79. **Drucker, P. F. (1993):** “Administración y futuro. De los 90’ en adelante”. Editorial Sudamericana S. A. Buenos Aires. Argentina.
80. **Edelstein G. y Litwin E. (1993):** “Nuevos debates de estrategias metodológicas del currículum universitario”. En Revista Argentina de Educación. AGCE. Año XI. No. 19. Marzo. Buenos Aires. Argentina.
81. **Entralgo, Elías (1950):** “Apología de las Siete de la Mañana”. Lección inaugural del año académico 1950-1951 en la Cátedra de “Historia de Cuba” de la Escuela de Filosofía y Letras de la Universidad de la Habana Publicado por el Departamento de Intercambio Cultural de la Universidad de la Habana. (material en impresión ligera)
82. **Escotet Miguel A. (1993):** “Tendencias, Misiones y Políticas de la Universidad. Mirando al futuro”. Editorial de la Universidad Centroamericana de Managua. Nicaragua.
83. _____ **(1992):** “Aprender para el futuro”. Alianza Universidades. Alianza Editorial. Madrid. España.
84. **Fabelo, José R.(1998):** “Formación de valores de la nuevas generaciones en la época actual”. En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Época III, No. 3, julio-diciembre. La Habana, Cuba.
85. **Fariñas, Gloria. (1995):** “Maestro: Una estrategia para la enseñanza”. Editorial Academia. Habana. Cuba.
86. **Fedoseev, P. N. (1975):** “Metodología del conocimiento científico”. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. Cuba.

87. **Fernández, Iván (2001):** “La gestión del cambio: Una propuesta para la puesta en práctica de la gestión de la calidad total (GCT) en la universidades cubanas. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES. Vol. XXI, No. 1. La Habana. Cuba.
88. **Freire, Paulo(1993):**” ¿Extensión o Comunicación?. La concientización en el medio rural”. 8va edición en Español. Editorial Siglo XXI. México.
89. **Fucks, Graciela (2000):** “Autonomía institucional: un desafío”.
<http://www.capintannemo.com.ar/>
90. **Gairín, Joaquín (1991):** “La dirección participativa”. Cuadernos de Pedagogía. No. 189, febrero.
91. **García, Carmen (1998):** “Situación y principales dinámicas de transformación de la Educación Superior en América Latina”,3ra edición. Colección Respuestas. Ediciones IESALC/UNESCO. Caracas. Venezuela.
92. **García, Maritza y Cristina Baeza (1996):** “Modelo teórico para la identidad cultural”. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana “Juan Marinello”. La Habana. Cuba.
93. **García, Sonia (1997):** “La formación de valores, una problemática actual. Sus antecedentes en la Pedagogía cubana de vanguardia del siglo XIX. IPLAC/Cátedra UNESCO en Ciencias de la Educación. La Habana. Cuba.
94. **García, Lizardo J. (2001):** “Aspectos metodológicos de las relaciones entre el objeto y el problema de la investigación”. En: Desafío Escolar. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP / Centro de investigación y Desarrollo Educacional. Cuba / México.
95. **García, Luis Alberto (2003):** “Gestión Educativa”. <http://www.prismaseducativos.com.ar/>
96. **Garita, Luis. (1997):** “Nuevas perspectivas para la innovación de la gestión universitaria en América Latina”. En: La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
97. **Gimbert, Xavier (s/f):** “En enfoque estratégico de la empresa. Principios y esquemas básicos”. Ediciones Deusto S.A.
98. **Gonzáles, Magalys y col. de autores (1984):** “Principios básicos de dirección en los centros pedagógicos de nivel superior”. Seminario nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación (documentos normativos y metodológicos). 3ra parte. Ministerio de Educación. La Habana. Cuba.
99. **González, Gil R. (1990)** Algunas consideraciones sobre el desarrollo cultural integral y la educación comunista de los estudiantes de la Educación Superior. Documento. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.
100. _____ y **Arquelio Bernal (1990):** “Programa para el desarrollo cultural integral de los Estudiantes Universitarios”. Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba, Ciudad de La Habana. Cuba.
101. _____ (1996): “Un modelo extensión universitaria para la Educación Superior cubana. Su aplicación en la cultura física y el deporte”. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba.
102. _____ (2002): Apuntes de aspectos recogidos en entrevista personal concedida al autor. Pinar del Río. Cuba.

103. **González, Maricela (1997):** “Curso de dirección estratégica”. Material docente. Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río. Cuba.
104. **González, Viviana (1999):** “El profesor universitario. ¿Facilitador o un orientador en la educación de valores?”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XIX, No. 3. CEPES. La Habana. Cuba.
105. _____ (1999): “La educación de valores en el currículum universitario. Un enfoque psicopedagógico para su estudio”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XIX, No. 2. CEPES. La Habana. Cuba.
106. _____ (2002): “¿Qué significa ser un profesional competente?. Reflexiones desde una perspectiva psicológica”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXII, No. 1. CEPES. La Habana. Cuba.
107. **González, Otmara (1996):** “El Enfoque Histórico-Cultural como fundamento de una concepción pedagógica”. Tendencias Pedagógicas Contemporáneas. CEPES/Corporación Universitaria de Ibagué. Colombia.
108. _____ (1992): “El planeamiento curricular en la Educación Superior”. Editorial EMPES. La Habana. Cuba
109. **González, Magalys y col. de autores (1998):** “Metodología para el diagnóstico”. En: Revista “Con Luz Propia”. No. 2, enero-abril. La Habana. Cuba.
110. **González, Margarita (2001):** “El currículum y los desafíos para el 3er milenio”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba (material en soporte digital)
111. **González Rey, Fernando (1985):** “Psicología de la personalidad”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
112. **González, Diego J. (1982):** “La motivación. Una orientación para su estudio”. Editorial Científico-Técnica. La Habana. Cuba.
113. **González, Mercedes (2002):** “Modelo de gestión de la Extensión Universitaria”. Tesis en opción al grado científico de Doctora en Ciencias de la Educación. Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior. Pinar del Río. Cuba.
114. **Granés, José y Carlos A. Hernández (1998):** “Cultura escolar y cultura extraescolar. Rupturas y Continuidades”. En: Revista “Educación y Pedagogía”. Segunda Época, Vol. IX-X, sept-abr. Universidad de Antioquia. Colombia.
115. **Guédez, Victor (1995):** “Gerencia, cultura y educación”. Fondo Editorial Tropykos. Caracas, Venezuela.
116. **Guía para la Evaluación Externa de la Carrera (SEA-CU 02)** (Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias)
117. **Gutiérrez, Miguel y Carlos Hernández (1999):** “Cambio, contexto social y desarrollo curricular. Una perspectiva de análisis”. En: Revista “IMÁGENES”, diciembre. Editorial de la Universidad Nacional. Costa Rica.
118. **Hallak, Jackes (1992):** “La gestión del sistema educativo para lograr una educación equitativa y de calidad”. En: Revista “Universitas 2000”. Vol. 16, No 3.

119. **Hammer, Michael y J. Champy (1994):** "Reingeniería". Editorial Norma. Bogotá. Colombia.
120. **Herrera, Francisco Willy (1995):** "Ideas para una aproximación a un paradigma del profesor educador frente a los requerimientos del trabajo hacia el siglo XXI. En: Revista Cubana de E. Superior, No 2. CEPES/UH. La Habana. Cuba.
121. **Hernández, Roberto y colectivo de autores (1992):** "Metodología de la investigación". McGRAW-HILL. México, DF.
122. **Hernández, Emma (2001):** "La Didáctica grupal: una vía efectiva para elevar el nivel interactivo del proceso de enseñanza-aprendizaje". Curso impartido en la Convención Internacional "Pedagogía 2001". La Habana. Cuba. (material en soporte digital)
123. **Hernández, Alberto y María M. Toirac (2002):** "La planeación estratégica en la elaboración del proyecto educativo de la brigada". En: Revista "Pedagogía Universitaria". Departamento de Formación de Profesionales. Ministerio de Educación Superior, Vol. 7, No. 2. La Habana. Cuba
124. **Horruitiner, Pedro (1994):** "Fundamentos del Diseño Curricular en la Educación Superior Cubana". ISPJAM. La Habana. Cuba. (Monografía)
125. _____ **(2000-a):** "La labor Educativa desde la dimensión curricular". En: Revista Electrónica "Pedagogía Universitaria", No. 1. Departamento de Formación de Profesionales, MES. La Habana. Cuba.
126. _____ **(2000):** "El modelo curricular de la Educación Superior cubana". En: Revista electrónica "Pedagogía Universitaria", Vol. 5, No 3. Departamento de Formación de Profesionales, MES. La Habana. Cuba.
127. **IIPE UNESCO (2001):** "¿Por qué un proyecto de gestión de las instituciones de educación superior?". París, Francia. <http://www.unesco.org/>
128. **Iliasov I. I. y V. Ya Liaudis (1986):** "Antología de la Psicología Pedagógica y de las edades". Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
129. **Informe Central al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba.** Editorial Pueblo y Educación. La Habana, 1978. Cuba.
130. **Informe Central al Segundo Congreso del Partido Comunista de Cuba.** Editora Política. La Habana, 1980. Cuba.
131. **Informe Central al Cuarto Congreso del Partido Comunista de Cuba.** Editora Política. La Habana, 1992. Cuba.
132. **Informe Central al Quinto Congreso del Partido Comunista de Cuba.** Editora Política. La Habana, 1997. Cuba.
133. **Iraheta, René (2000):** "Técnicas modernas de metodología de la enseñanza". En: Revista "UPERSPECTIVA". Año 1 No.2, Vol. 2, mayo-agosto. El Salvador.
134. **Jiménez A., Agustín (1999):** "El desarrollo local como constructor del poder popular". En: Revista "IMÁGENES", diciembre. Editorial de la Universidad Nacional. Costa Rica.
135. **Kaplan, Marcos (1994):** "Crisis y reforma de la Universidad". En: Universidad Contemporánea. Racionalidad política y vinculación social. Centro de Estudios sobre la Universidad. UNAM. Editorial M.A. Porrúa. México DF.

136. **Kemmis S. y R. Mc. Taggart (1992):** “¿Cómo planificar la investigación acción?”. Editorial LARTES. Barcelona. España.
137. **Klingberg, L (1978):** “Introducción a la Didáctica General”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
138. **Konnikova, T. E (1964):** “Metodología de la labor educativa”. Editora Grijalbo, S.A. México, D.F.
139. **Konstantinov, F. y col. (1976):** “Fundamentos de la Filosofía Marxista-leninista, Parte 1. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. Cuba.
140. **Koontz, Harold y Heinz Weihrich. (1999):** “Administración, una perspectiva global” .McGRAW-HILL INTERAMERICANAS EDITORES. México D.F.
141. **Labarrere, Guillermina y Gladis Valdivia (1989):** “Pedagogía”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
142. **“Labor Educativa y político-ideológica con los estudiantes” (1997).** Editorial “Félix Varela”. La Habana. Cuba.
143. **Lacki, Polan (1997):** “La escuela rural debe formar “solucionadores de problemas”. (Material en soporte digital)
144. **Lazo, Jesús (1994):** “Universidad-Sociedad. Curso Internacional de Maestría en Educación Superior. Universidad Andina “Simón Bolívar”. SUCRE. Bolivia.
145. **Leontiev, Alexei N. (1981):** “Actividad, Conciencia y Personalidad”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
146. _____ (1968): “El hombre y la cultura”. Lecturas de filosofía. Vol. 1. La Habana. Cuba.
147. **Llinás, Sergio (1990):** “El trabajo educativo en el proceso docente”. Boletín pedagógico. Departamento de Pedagogía, I.S.P de Pinar del Río, No 3, abril-junio. Pinar del Río. Cuba.
148. **Losada, Ismael y col. (1984):** “Las actividades extraescolares y extradocentes. Objetivos y organización”. Seminario nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación, 1ra parte. Ministerio de Educación. La Habana. Cuba.
149. **López, Nelson E. (1999):** “Tendencias actuales del desarrollo curricular en Colombia”. Editorial “Marín Vieco Ltda.”. Instituto Tecnológico Metropolitano. Medellín. Colombia.
150. **Machado, Darío L. (1998):** “Democracia, política e ideología. Una opinión después del V Congreso del Partido”. En: Revista Cuba Socialista, No 9. La Habana. Cuba.
151. **Machado de Oliveira, Ana M. (2000):** “Currículo Oculto: La otra cara de la moneda”. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP. La Habana. Cuba.
152. **Margolis, Eric y Mary Romero (1994):** “Educación y sociedad desde la perspectiva de la investigación educacional”. En: Revista Cubana de Educación Superior. No. 3. La Habana. Cuba.
153. _____ (1998): “The Department is very male, very White, very old, and very Conservative: The Functioning of the Hidden Curriculum in Graduate Sociology Departments”. En: Revista “Harvard Educational Review”, Vol. 68, No. 1. Arizona State University. United States.

154. **Martín, Elvira (1997):** “La gestión y el financiamiento en las instituciones de educación superior: su nuevo papel”. En: La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
155. _____; **Miguel Varela y otros (1997):** “Experiencias en la gestión y financiamiento de la Educación Superior en Cuba”. En: Revista Cubana de Educación Superior. No. 1. Vol. XVIII. La Habana. Cuba.
156. _____ (1999): “Retos actuales para la gestión y el financiamiento de la Educación Superior”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XIX, No 2. La Habana. Cuba.
157. **Martínez, María T. (1997):** “Actividades escolares y extraescolares que estimulen a los alumnos a actuar de forma cooperada: una experiencia en la asignatura Biología del segundo año de Bachillerato Tecnológico Agropecuario”. Tesis en opción al título académico de Master en Ciencias Pedagógicas. ICCP. La Habana. Cuba.
158. **Martínez, Paulina (2000):** “Inteligencia emocional en la gestión educativa”. <http://www.gestiopolis.com/>
159. **Mayor, Yorki (2000):** “El enfoque tridimensional en la formación del profesional agropecuario en Cuba. Posibilidades y perspectivas”. Uruguay. <http://www.infoagro.net/>
160. _____ (2001): “Modelo de gestión del proceso de formación extracurricular de la Carrera Agronomía de Montaña”. Tesis presentada en opción al título académico de Master en Ciencias de la Educación. CECES. Pinar del Río. Cuba.
161. **Méndez, Alfredo y col. de autores (2000):** “Una visión prospectiva en el proyecto educativo en las instituciones de Educación Superior”. En: Revista Electrónica “Pedagogía Universitaria”, Vol. 5, No. 3. Departamento de Formación de Profesionales. MES. La Habana. Cuba.
162. **Menguzzato, Martina y Juan J. Renau (1995):** “La dirección estratégica de la empresa”. Editorial Ariel S. A. Barcelona. España.
163. **Ministerio de Educación Superior (1988):** “Reglamento de Trabajo docente y metodológico. Resolución No. 188/88. La Habana. Cuba.
164. **Ministerio de Educación Superior (1997):** “Reglamento de Inspección de la Educación Superior. Evaluación Institucional”. Segunda Edición. Resolución No. 166/97. La Habana. Cuba.
165. **Ministerio de Educación Superior (1998):** “Estudio sobre tendencias de la Educación Superior”. Informe resumen. Material Mimeografiado. CEPES. Universidad de La Habana. Cuba.
166. **Ministerio de Educación Superior (2000):** “Proyecto de planificación estratégica 2000-2003”. La Habana. Cuba.
167. **Ministerio de Educación Superior (2000):** “Objetivos del MES y desagregación por CES”. Curso 2000-2001. La Habana. Cuba.
168. **Ministerio de Educación Superior (2001):** “Objetivos del MES y desagregación por CES”. Curso 2001-2002. La Habana. Cuba.
169. **Miranda, Olga L. (2000):** “La filosofía de la Educación en Cuba”. En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Vol. LXXXVIII, Época III, No. 13, julio-diciembre. La Habana. Cuba.
170. **Molina, Matilde y Rosa T. Rodríguez (1998):** “Juventud y valores. ¿Crisis, desorientación, cambio? En: “Temas”, No. 15, julio-septiembre. La Habana. Cuba.

171. **Moreno, María C. (2000):** “Reflexión acerca de la gestión administrativo pedagógica en Educación Superior. En: Revista Cintex No. 8. Centro de investigación Tecnológica “Pascual Bravo”. Medellín. Colombia.
172. _____ **(2001):** “Dimensión pedagógica de la Gestión y la Administración en la Educación Superior”. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. CEDES. Universidad de Pinar del Río. Cuba.
173. **Moreno, Luis F. (1999):** “Alternativas para el aprovechamiento del tiempo extracurricular según intereses de los estudiantes de Básica Secundaria del Centro Educativo Distrital Guillermo León Valencia”. Tesis presentada en opción al Título Académico de Master en Ciencias Pedagógicas. ICCP. La Habana. Cuba.
174. **Morenza, Liliana (1999):** “Enseñar y Aprender”. (s/e)
175. **Moya, Raubel; Vicente Rodríguez y Salvador Batista (2001):** “La gestión del colectivo pedagógico en la determinación y contextualización del contenido”. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES. Vol. XXI. No. 2. La Habana. Cuba.
176. **Murguía, Jorge (1995):** “El camino sin sentido: Tres ensayos sobre la educación técnica y la formación extraescolar en México”. Universidad Pedagógica Nacional. México.
177. **Namo De Mello, Guiomar (1998):** “Nuevas propuestas para la gestión educativa”. Editorial Secretaría de Educación Pública (SEP). México D.F.
178. **Ojalvo, Victoria (2000):** “Estrategias docentes que contribuyen al desarrollo de valores en estudiantes universitarios”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XX, No 2. CEPES/UM/UHOL. La Habana. Cuba.
179. _____ **(1998):** “Vigotsky presente en la educación del futuro”. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES, Vol. XVIII, No.1. La Habana. Cuba.
180. **Pansza, Margarita (1999):** “Notas sobre currículo y plan de estudios”. En: Didáctica y Currículo. Serie Compilaciones Pedagógicas. Ediciones de la Tekhné. Medellín. Colombia.
181. **Patrón de Calidad de Carreras Universitarias (SEA-CU 01)** (Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias). Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.
182. **Pavía, Víctor (2000):** “El patio en tiempos de reformas educativas”. <http://www.efdeportes.com/> . Revista Digital - Buenos Aires - Año 5, No. 22, Junio.
183. **Pérez, Celia (1976):** “Hacia el perfeccionamiento del trabajo de dirección de la escuela”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
184. **Pérez, Olga Lidia y Roberto Portuondo (1998):** “La actividad valorativa en la evaluación del aprendizaje”. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES/UM. Vol. XVIII, No. 2. La Habana. Cuba.
185. **Pérez, Lourdes (1997):** “Participación y desarrollo cultural: una necesidad de la escuela actual”. En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. La Habana, Época III, No 7, julio-diciembre. La Habana. Cuba.
186. **Pérez, Gastón y colectivo de autores. (1996):** “Metodología de la Investigación Educacional”, Primera Parte. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.

187. **Pérez, Diosdado (2002):** “Los intentos de reforma de la enseñanza en Cuba, anteriores a 1962 y su influjo en las Ciencias Técnicas”. En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Vol. XCI, Época III, No. 16, enero-junio. La Habana. Cuba.
188. **Piaget, Jean (1968):** “Los estadios del desarrollo intelectual del niño y del adolescente”. Ediciones Revolucionarias. La Habana. Cuba.
189. **Pierre Lemasson, Jean y Marta Chiappe (1999):** “La investigación universitaria en América Latina”. Colección Respuestas. Ediciones IESALC/UNESCO. Caracas. Venezuela.
190. **Pino, María E. (2001):** “La dirección participativa, paradigma de la educación latinoamericana”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba. (material en soporte digital)
191. **Piñón, Josefina C. (2001):** “Fundamentos teóricos metodológicos para la capacitación profesional”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba. (material en soporte digital)
192. **Plan de estudio “C” perfeccionado de la Carrera Agronomía de Montaña.** Comisión Nacional de la Carrera Agronomía. La Habana. Cuba.
193. **Portela, Rolando (1999):** “Tendencias de la Didáctica y optimización del proceso de enseñanza aprendizaje”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía ‘99”. La Habana. (material en soporte digital)
194. _____ **(2001):** “Hacia una evaluación integral en el proceso docente educativo”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba. (material en soporte digital)
195. **Prado, Luis (1982):** “La educación comunista de la juventud estudiantil en la Educación Superior”. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
196. **Primer Taller Nacional de Trabajo Político-ideológico en las universidades.** MES. La Habana, 1996. Cuba.
197. **Puig, José Ma. (1993):** “La dimensión moral de los temas transversales”. Ministerio de Educación y Ciencia. España.
198. **Quintana, J. Ma. (1992):** “Fundamentos de animación sociocultural”, 3ra edición. Ediciones NARCEA. Madrid. España.
199. **Quinto Taller Nacional sobre trabajo político-ideológico en la universidad.** MES. Editorial Félix Varela. La Habana, Junio 2000. Cuba.
200. **Quiraza A. P. (1992):** “El proceso educativo según Paulo Freire y Enrique Pichón Riviere”. Ediciones Circo. Buenos Aires.
201. **Ramírez, Victorio (2000):** “Balance y tendencias de la educación agrícola superior en el contexto de la internacionalización”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XX, No 1. La Habana. Cuba.
202. **Ramos, Gerardo (1998):** “Acerca de la formación humanística del profesional universitario”. En: Revista Cubana de Educación Superior, vol. XVIII, No 3. CEPES/UH. La Habana. Cuba.
203. **Recaré, Valeria (2000):** “Un enfoque hacia el desarrollo integral del adolescente”. <http://www.efdeportes.com/> . Revista Digital Buenos Aires. Año 5, No. 23 - Julio.

204. **Reglamento para la Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (SEA-CU 03).** Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias.
205. **Reunión del Segundo Secretario del CCPCC y Ministro de las FAR.** Proyecciones plan Turquino-Manatí. 1994 (folleto)
206. **Riaño, Félix (1998):** “La autoevaluación de la calidad en la Educación Superior”. En: Revista “Con Luz Propia”. No. 2, enero-abril. La Habana. Cuba.
207. **Rizo, Celia y Luis Campistrous (2001):** “Sobre las hipótesis y las preguntas científicas en los trabajos de investigación”. En: Desafío Escolar. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP/Centro de investigación y Desarrollo Educacional. Cuba/México.
208. **Rodríguez, Fermin y Sonia Alemañy (1996):** “Experiencias en la aplicación de la APO en las universidades cubanas”. En: Revista Cubana de Educación Superior. No. 2-3. Universidad de La Habana. Cuba.
209. **Rodríguez Sebastián y col. (1996):** “Formación y desarrollo para la docencia y gestión universitaria”. CEDECS. Editorial S. L. Barcelona.
210. **Rojas, Raúl (1995):** “Métodos para la investigación social. Una proposición dialéctica”. Editorial “Plaza y Valdés”. México, DF
211. **Romero, Benito (2001):** “Propuesta de un modelo para la gestión de la docencia”. En: Revista Cubana de Educación Superior”. CEPES. Vol. XXI, No. 1. La Habana. Cuba.
212. **Rosales, Idahí y col. (2001):** “Formación de valores a través del proyecto educativo”. En: Revista Electrónica Pedagogía Universitaria. Volumen 6, No.1. Departamento de Formación de Profesionales. La Habana. Cuba.
213. **Rosental, M. (1964):** “Principios de lógica dialéctica”. Editora Política. La Habana. Cuba.
214. **Rosental, M. y P. Iudin (1981):** “Diccionario Filosófico”. Editora Política. La Habana. Cuba.
215. **Ruiz Calleja, José M. (1997):** “La dirección de los procesos educativos”. Material de Estudio. Maestría en Ciencias de la Educación. Universidad de Pinar del Río. Cuba. (material en impresión ligera)
216. **Sacristán, Gimeno (1978):** “Explicación y Utopía en Ciencias de la Educación”. En: Escolano y Otros. Epistemología y Educación. Editorial Sígueme. Madrid. España.
217. _____ **(1988):** “El currículum: Una reflexión sobre la práctica”. Editorial Morata. Madrid. España.
218. **Salmerón, Esperanza (2001):** “Metodología para la caracterización del contexto de actuación del estudiante en un centro educacional formador de maestros”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía 2001”. La Habana. Cuba (material en soporte digital)
219. **Sander, Benno (1996):** “Gestión educativa en América Latina. Construcción y reconstrucción del conocimiento”. Editorial Troquel, Argentina.
220. _____ **(2003):** “Nuevas Tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad”. <http://www.iacd.oas.org/>
221. **Santos, Sinesio (2001):** “La gestión de la extensión universitaria desde una perspectiva específica”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXI, No. 3. La Habana. Cuba.

222. **Sanz, Mireya (2000):** “Papel de la universidad de la gestión del postgrado para la formación de doctores en Cuba”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XX, No 1. La Habana. Cuba.
223. **Sañudo, Lya (2003):** “La transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder”. <http://www.educacion.jalisco.gob.mx/>
224. **Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores del Ministerio de Educación (IV).** MINED, La Habana, 1982. Cuba.
225. **Segarte, Ana L. y Oksana Kraftcheko (1999):**” Rol del profesor y tarea educativa. Un espacio de reflexión y un proyecto. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XIX, No. 2. La Habana. Cuba.
226. **Segundo Taller nacional de Trabajo Político-ideológico en la universidad.** Informe resumen anual Ministerio de Educación Superior. Editorial Félix Varela. La Habana, 1998. Cuba.
227. **Silverstein, José y Margarita Silvestre (1999):** “Una Didáctica para una enseñanza y un aprendizaje desarrollador”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía ‘99”. La Habana. Cuba (material en soporte digital).
228. **Silvio, José (2000):** “La virtualización de la Universidad; ¿cómo podemos transformar la Educación Superior con la tecnología?”. Colección Respuestas. Ediciones IESALC/UNESCO. Caracas. Venezuela
229. **Steiner, George (1979):** “Lo que todo director debe saber”. Editorial Continental S. A. de C. V. México.
230. **Stonner, J (1995):** “Administración”. Quinta edición. Edición Revolucionaria, La Habana. Cuba.
231. **Tassev, Vasil (1983):** “Proceso ideológico y educación”. Editora Política. La Habana. Cuba.
232. **“Temas transversales y desarrollo curricular” (1993):** Ministerio de Educación y Ciencia. Secretaría de estado de Educación. Madrid. España.
233. **“Tercer Taller nacional de trabajo político-ideológico en la universidad.”** Ministerio de Educación Superior. Editorial Félix Varela. La Habana, 1998. Cuba.
234. **Tesis y Resoluciones. Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba.** Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, 1978. Cuba.
235. **Torroella, Gustavo (1996):** “La formación de valores: tarea fundamental de la educación cultural. En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Época III, No. 9, julio-diciembre. La Habana. Cuba.
236. **Torres, Jurjo (1987):** “La globalización como forma de organización del currículum”. En: Revista de Educación, No. 282, enero-abril. Madrid. España
237. _____ **(1993):** “Las culturas negadas y silenciadas en el currículum”. En: Cuadernos de Pedagogía. No 217
238. _____ **(1994):** “El currículum oculto”. Ediciones Morata, S.L. Madrid. España.
239. **Torres, Gladis (1988):** “Perfeccionamiento del sistema de actividades extradocentes que contribuyen al mejoramiento de la educación científico-materialista del escolar en las escuelas primarias seminternadas”. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP. La Habana. Cuba

240. **Tristá, Boris (1997):** “El enfoque de paradigmas en las IES”. En: Revista Cubana de Educación Superior. No. 1. Vol. XVIII. CEPES. La Habana. Cuba
241. _____ **(2000):** “Organización en las instituciones de Educación Superior”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XX. No. 1. CEPES. La Habana. Cuba
242. _____ **y col. de autores (2001):** “Administración Universitaria. Módulo I: La Gestión en las Universidades”. Tarija. Bolivia.
243. **Tünnermann, Carlos (1996):**” La Educación Superior en el umbral del siglo XXI. CRESALC/UNESCO. Caracas. Venezuela.
244. _____ **(1995):** “La Educación Permanente y su impacto en la Educación Superior”. UNESCO. París. Francia.
245. **Turner, Lidia (1983):** “Consideraciones sobre un sistema integral de trabajo educativo”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. 3, No 1. CEPES. La Habana. Cuba
246. **UNESCO (1998):** “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción”. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. París, Francia.
<http://www.unesco.org/>
247. **Uset, Fernando (2000):** “El desarrollo estratégico de la gestión de servicios profesionales en la universidad cubana”. En: Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XX, No 1. CEPES. La Habana. Cuba.
248. **Valero, Carlos y Patricia Gillezeau (2002):** “Calidad total gerencial en la Universidad de Zulia”. En: Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXII, No. 1. La Habana. Cuba
249. **Vargas, Antonio (1999):** “El diseño curricular y las expectativas educativas en el umbral del siglo XXI”. En: Didáctica y Currículo. Serie Compilaciones Pedagógicas. Ediciones de la Tekhné. Medellín. Colombia.
250. **Vecino, Fernando (1997):** Intervención en el XIX Seminario de perfeccionamiento para dirigentes nacionales de la Educación Superior. MES. La Habana. Cuba
251. _____ **(1999):** Intervención en el XXI Seminario Nacional de perfeccionamiento para dirigentes nacionales de la Educación Superior. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.
252. _____ **(1999):** “La universidad a las puertas del nuevo siglo: una visión desde Cuba. En Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Época III, No 10, enero-julio. La Habana. Cuba
253. _____ **(2002):** “La Educación Superior cubana, en la búsqueda de la excelencia”. En: Revista Cubana de Educación Superior. CEPES. Vol. XXII, No. 1. La Habana. Cuba
254. **Viciedo, Consuelo (1998):** ¿Una didáctica para la formación de valores? En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Época III Vol. LXXXIV, julio-diciembre. La Habana. Cuba.
255. _____ **(2000):** “Pedagogía y valores humanos”. En: Revista Bimestre Cubana, de la SEAP. Época III, Vol. LXXXVIII, No. 13, julio-diciembre. La Habana. Cuba
256. **Vigostky L. S. (1968):** “Pensamiento y lenguaje”. Edición Revolucionaria. La Habana. Cuba
257. _____ **(1987):** “Historia de la funciones psíquicas superiores”. Editorial Científico-Técnica. La Habana. Cuba

258. _____ (1995): “Interacción entre enseñanza y desarrollo”. En: Selección de lecturas de Psicología infantil y del adolescente. Kraftchenco, O. y Cruz L. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
259. **Vitier, Cintio (1998):** “El pensamiento ético cubano en nuestra universidad actual”. Ponencia especial impartida en el II Taller Nacional de Trabajo Político-ideológico en la universidad. Editorial “Félix Varela”. La Habana. Cuba.
260. **Weseeler, Matthias (1996):** “Metodologías de educación agrícola: hacia una excelencia profesional y social”. En: Revista CEIBA, A Scientific and Technical Journal Published by Zamorano. Volumen 37, No 1, January-June.
261. **Yurén, María T. (1995):** “Ética, valores sociales y educación. Colección “Textos”, No. 1. Universidad Pedagógica Nacional. México.
262. **Zilberstein, José y Margarita Silvestre (1999):** “Una Didáctica para una enseñanza y un aprendizaje desarrollador”. Curso impartido en la Convención Internacional “Pedagogía ‘99”. La Habana. Cuba (material en soporte digital)

Anexo No. 1: Principales renglones económicos del área del “Plan Turquino” en la Provincia de Pinar del Río.

Renglones	Por ciento de la producción con respecto al total de la provincia
1. Café	100
2. Resina de pino	100
3. Postes de tendido eléctrico	91
4. Madera	90
5. Posturas	70
6. Carbón Vegetal	43
7. Apicultura	42

Fuente: “Órgano de Montaña “Guaniguanico”, año 2000.

Anexo No. 2: Algunos Indicadores de la situación social de la zona del “Plan Turquino” en la provincia de Pinar del Río.

Indicador	Situación que presenta
Población total (1994) (Km ²)	83118 habitantes
Densidad	239,9 hab. x Km. Cuadrado
Población con cobertura de agua potable.	96,9
(%urbano)	
(% rural)	29,3
Población con cobertura de saneamiento.	15,5 %
(%)	
Mortalidad infantil(por mil n/v)	8,3
Habitantes por médico	393,4
Electrificación.	97 % de la zona cubierta
Escuelas primarias.	183 (8636 alumnos)
Consultorios médicos.	167
Hospitales	3

Fuente: “Órgano de Montaña “Guaniguanico”, año 2000.

Anexo No. 3: Formación científico-pedagógica del claustro de profesores de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Nivel	Total	Cantidad	%
Diplomado en Educación Superior	22	13	59,1
Maestría en Ciencias de la Educación.	22	2	9,1
Doctorado en Ciencias de la Educación.	22	1	4,6
Formación básica.	22	6	27,2

Anexo No. 4: Total de ingenieros que laboran en la zona del “Plan Turquino” en la provincia de Pinar del Río.

Ingenieros	Total 509
Agronomía	365
Suelo	2
Pecuario	6
Forestal	79
Mecánicos	19
Geólogos	10
Construcción	3
Eléctricos	5
Minas	12
Civil	2
Industrial	3
Termoenergético	3

Fuente: Dirección Provincial de Planificación Física en Pinar del Río, año 2001.

Anexo No. 5: Datos de los talleres realizados con estudiantes y profesores de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

- Talleres con estudiantes.

Muestra	Cantidad de estudiantes	Talleres realizados	Total de participantes	%
Cohorte curso 96/97	34	1	34	100
Cohorte curso 97/98	31	1	25	80.6
Cohorte curso 98/99	8	1	8	100
Cohorte curso 99/2000	15	1	15	100
Totales	88	4	82	93.1

- Talleres con los profesores.

Total de profesores	Talleres realizados	Participantes por taller	%
22	3	22	100%

Anexo No.6 : Guía de la entrevista grupal realizada a los estudiantes del nivel profesional de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Objetivos:

- 1- Diagnosticar la situación que presenta la formación extracurricular, su gestión y la preparación de los estudiantes para desarrollar su papel en esta actividad.
- 2- Conocer el dominio que poseen los estudiantes del nivel profesional sobre la formación extracurricular en la educación superior, y de la influencia que esta ha ejercido en su preparación como futuros Ingenieros Agrónomos de Montaña.

Cuestionario.

- 1- ¿Qué entiendes por proceso de formación del profesional en la educación superior?
- 2- ¿Cuál es tu concepción acerca del término “formación extracurricular” en la educación superior?
- 3- ¿Consideras necesarias para tu preparación como futuro ingeniero las acciones asociadas a esta formación? Explica.
- 4- ¿En qué medida esta formación ha contribuido a tu preparación como Ingeniero Agrónomo de Montaña?
- 5- ¿Consideras que esta formación pudiera contribuir de manera más concreta a tu preparación integral? Argumenta.
- 6- ¿Qué deficiencias has notado en el desarrollo de las acciones asociadas a la formación extracurricular en la facultad?
- 7- ¿Has notado deficiencias similares en el desarrollo de las acciones asociadas a la formación curricular? Argumenta.
- 8- ¿Qué sugerencias darías a los profesores y dirigentes de la facultad para mejorar la calidad del desarrollo de las acciones asociadas a tu formación extracurricular?
- 9- ¿Qué nivel de participación le otorgarías a profesores y estudiantes en las siguientes tareas?
 - Planificación y organización de tu formación extracurricular.
 - Ejecución de esta formación.
 - Evaluación del resultado que esta tiene en tú preparación general integral.

Anexo No.7: Guía de la entrevista grupal a los profesores de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Objetivos:

- 1- Diagnosticar la situación que presenta la formación extracurricular y su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.
- 2- Conocer el nivel de dominio que poseen los profesores sobre la formación extracurricular del estudiante y de su gestión en la educación superior.

Cuestionario.

- 1- Diga su concepción acerca del concepto de proceso de formación del profesional en la educación superior. Fundamente su respuesta.
- 2- ¿Qué diferencias existen entre la formación curricular y la extracurricular del estudiante en la educación superior? Explique.
- 3- ¿Qué importancia le concede a las acciones que se desarrollan dentro de la formación extracurricular para la preparación integral del Ingeniero Agrónomo de Montaña?
- 4- ¿En qué medida contribuye al buen desarrollo de las actividades extracurriculares que realizan los estudiantes? Explique.
- 5- ¿Considera necesario realizar algún tipo específico de trabajo pedagógico en la concepción lógica de las actividades asociadas a la formación extracurricular en la facultad? Argumente.
- 6- ¿Qué papel le concede a los profesores y estudiantes en las siguientes funciones dentro de la concepción de la formación extracurricular?
 - Planificación y organización de esta formación.
 - Ejecución de esta formación.
 - Evaluación del resultado que esta ha tenido en la preparación integral del estudiante
- 7- ¿Qué sugerencias daría para lograr un adecuado desarrollo de la formación extracurricular del estudiante en la facultad? Argumenta.
- 8- Considera que el egresado de la facultad reúne los requisitos necesarios para desarrollar una labor profesional de calidad en las zonas donde trabajarán. Argumente.
- 9- Se considera preparado para desarrollar una labor de calidad en la concepción de la formación extracurricular del estudiante en la facultad. Explique.

Anexo No. 8: Guía de la encuesta a egresados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Objetivo:

1- Diagnosticar el aporte de la formación extracurricular a la preparación del egresado para desarrollar su labor profesional con pertinencia y calidad.

Estimado compañero:

En tu etapa como estudiante realizaste un grupo de actividades que no estaban contempladas dentro de los contenidos propios de las disciplinas y asignaturas del plan de estudios. Por esta cualidad son consideradas como “**actividades extracurriculares**”, que constituyen un complemento importante para la formación integral de los profesionales universitarios.

Te solicitamos la mayor sinceridad en tus respuestas al siguiente cuestionario, con lo que estarás contribuyendo a perfeccionar el proceso de formación de los Ingenieros Agrónomos de Montaña, que como tú, deberán contribuir al desarrollo integral de estas zonas en la provincia de Pinar del Río.

Datos generales.

- Año de graduación _____
- Entidad donde laboras _____
- Área donde laboras _____
- Responsabilidad que ocupas _____

Marca con una X.

1- ¿Las actividades extracurriculares que realizaste en la carrera te prepararon para participar activamente en la solución de problemas relacionados con aspectos económicos de tu empresa y de la comunidad rural campesina de la zona donde laboras?

De tu empresa:

a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____

De la comunidad:

a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____

2- A partir de la formación que recibiste dentro de las actividades extracurriculares en la Facultad de Montaña, ¿consideras estar adecuadamente preparado, para enfrentar y dar solución a problemas sociales que puedan presentarse en el radio de acción donde laboras?

a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____

3- ¿Consideras que la actividad extracurricular que desarrollaste en la carrera te preparó para enfrentar problemas sociales propios del contexto donde laboras?

a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____

4- ¿Consideras que tu participación en actividades extracurriculares en la carrera te ayudó a prepararte para enfrentar y dar solución a problemas culturales propios del contexto donde laboras?

a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____

5- Si tus respuestas a las preguntas anteriores se encuentran dentro de los incisos c y d, señala cual de los aspectos siguientes deberá perfeccionarse para que la actividad extracurricular en la Facultad de Montaña aporte más concretamente a la formación integral de los profesionales.

a) _____ su planificación y organización a nivel de la carrera.

b) _____ su planificación y organización a nivel de año.

c) _____ la participación activa de los profesores y el resto de los trabajadores de la facultad.

d) _____ la participación consciente de los estudiantes.

e) _____ su vínculo con la solución de problemas concretos del contexto intra y extrauniversitario.

f) Otros aspectos que consideres importantes.

Anexo No. 9: Resultados de la encuesta a los egresados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés-.

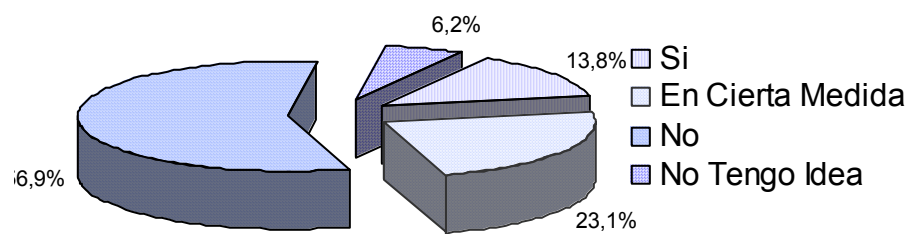


Gráfico 1: Desglose del comportamiento de los diferentes criterios de respuesta

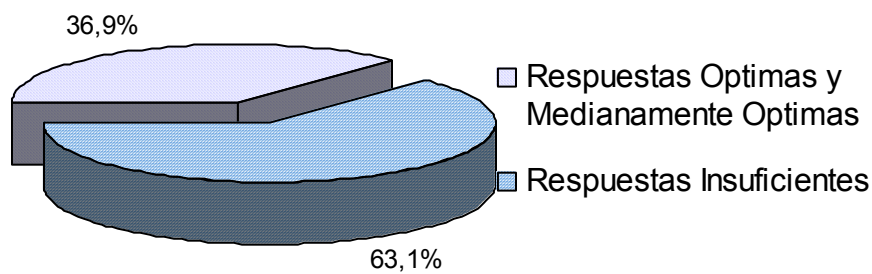


Gráfico 2: Valoración global de los resultados

Anexo No. 10: Relación de las empresas empleadoras del territorio montañoso donde se aplicó la encuesta y número de dirigentes encuestados.

Empresa	Dirigentes encuestados
1. Empresa de Café “La Palma”	7
2. Empresa Pecuaria “La Palma”	6
3. Empresa Forestal Integral “La Palma”	5
4. Empresa de tabaco “La Palma”	7
5. Empresa de Cultivos Varios “Bahía Honda”	4
6. Empresa de Café “San Cristóbal”	5
7. Empresa de Tabaco “Minas”	2
8. Empresa de Tabaco “San Juan y Martínez”	3
9. Empresa de Tabaco “Consolación del Sur”	3
	TOTAL 42

Anexo No. 11: Guía de la encuesta a dirigentes de las entidades productivas donde laboran egresados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

Objetivo:

1- Recoger la opinión de los dirigentes de entidades productivas donde laboran egresados de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés acerca de la capacidad de estos para enfrentar y dar solución a problemas presentes en el contexto donde ejercen su trabajo profesional.

Estimado compañero:

Con el propósito de perfeccionar el proceso de formación de los profesionales de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, le solicitamos su cooperación respondiendo de la forma más sincera y objetiva posible el siguiente cuestionario.

Datos generales.

- Entidad donde labora _____
- Cargo que ocupa _____
- Años en el cargo _____

Marque con una X.

- 1- ¿Considera usted que los egresados de la Facultad de Montaña de San Andrés que se encuentran bajo su subordinación han demostrado la capacidad necesaria para detectar, enfrentar y resolver problemas económicos de importancia para su empresa y la comunidad que la rodea?
a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____
- 2- ¿Cree usted que la preparación que estos egresados poseen sea suficiente para enfrentar y resolver problemas políticos presentes tanto dentro como fuera de su entidad?
a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____
- 3- ¿Los egresados subordinados a usted han mostrado la creatividad y lucidez necesaria para abordar y resolver necesidades sociales presentes en su radio de acción?
a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____
- 4- ¿Considera usted que estos compañeros han mostrado la capacidad y preparación necesarias para enfrentar la solución de problemas relacionados con las necesidades culturales presentes en su entorno laboral?
a) Sí _____ b) En cierta medida _____ c) No _____ d) No tengo idea _____
- 5- Si la mayoría de sus respuestas a las preguntas anteriores se encuentran dentro de los incisos c ó d, sugiera algunos aspectos o cualidades de los egresados que usted considere necesario mejorar a fin de que estos puedan intervenir más activamente en la transformación de las zonas montañosas de Pinar del Río.

Anexo No. 12. Resultados obtenidos en la encuesta a dirigentes de la producción.

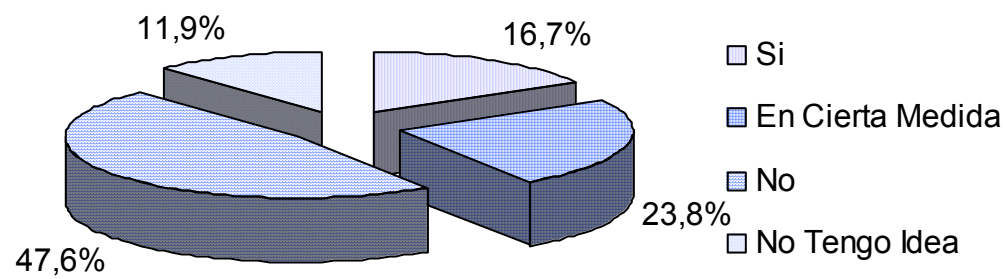


Gráfico 1: Desglose del comportamiento de los diferentes criterios de respuesta

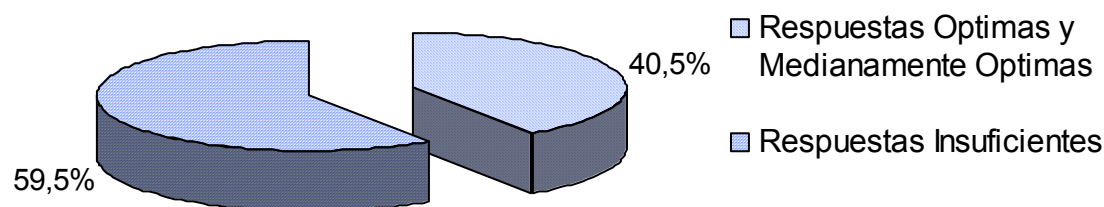


Gráfico 2: Valoración global de los resultados

Anexo 13.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE MONTAÑA DE SAN ANDRÉS.

JUSTIFICACIÓN.

El constante perfeccionamiento del proceso de formación del profesional en la educación superior cubana conduce a la búsqueda continua de alternativas que contribuyan al logro de tal objetivo. La esencia de este perfeccionamiento es alcanzar niveles de excelencia en el desarrollo de los procesos formativos que se gestan en las Instituciones de Educación Superior, que paralelamente permita elevar el nivel de preparación general integral de los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria.

La formación del profesional en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés no ha estado ajena a este constante perfeccionamiento. Desde la creación de dicha institución, y con más énfasis a partir de la aplicación del Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-ideológica en las universidades, como visión revolucionaria del proceso de formación de los profesionales, surge la necesidad de perfeccionar el proceso de formación extracurricular, con el objetivo de elevar el nivel de calidad en la preparación de un egresado cuya función social, dentro del entorno de las zonas montañosas de la provincia de Pinar del Río, se relaciona con su participación activa en el desarrollo integral sostenible de estas áreas.

La idea de concebir el presente programa de capacitación surge de los resultados de la investigación desarrollada, encaminada a perfeccionar la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Dichos resultados han obligado a estructurar el presente programa a fin de capacitar a los actores sociales implicados en la gestión de este proceso, de manera que puedan aportar con más eficiencia y eficacia al desarrollo de esta actividad, contribuyendo así a la viabilidad y pertinencia del modelo propuesto.

PROBLEMA: Los actores sociales implicados en el proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, presentan deficiencias en el dominio de los aspectos teóricos y metodológicos de este proceso, así como de su gestión, lo que afecta la ejecución eficiente y eficaz de su papel dentro de esta actividad.

OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA.

1. Capacitar a los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular sobre aspectos relacionados con los fundamentos teóricos y metodológicos de

dicho proceso y de su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, para que puedan ejercer su papel dentro de esta actividad con más eficiencia y eficacia.

ACCIONES

I- CURSO DE SUPERACIÓN A LOS PROFESORES.

TÍTULO: La gestión del proceso de formación extracurricular del Agrónomo de Montaña y el papel del profesor universitario.

OBJETIVOS:

- Valorar aspectos teóricos y metodológicos relacionados con la formación extracurricular del estudiante como proceso formativo en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.
- Analizar aspectos relacionados con la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

CONTENIDOS

- El ideal sobre la preparación integral del profesional universitario en Cuba y el papel que en ello ha jugado la formación extracurricular. Particularidades en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. El Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-ideológica y el proceso de formación extracurricular.
- El proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés. Sus fundamentos teóricos. Una visión desde la Teoría de los Procesos Conscientes.
- La relación del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés con los procesos de docencia, investigación y extensión universitaria.
- La gestión educativa en el contexto latinoamericano y su papel en la sistematización y contextualización del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.
- Los componentes personales de la gestión del proceso de formación extracurricular. Su papel dentro de esta actividad.
- Los componentes no personales de la gestión del proceso de formación extracurricular y sus relaciones:
 - El problema.
 - El objeto.
 - El objetivo.
 - El contenido.
 - El método.
 - Los medios.
 - Las formas.
 - El resultado.

- Los niveles estructurales de la gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.
- La carrera y su función en la gestión. El Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera.
- El año y su función en la gestión. La reestructuración del Proyecto Educativo del año. El Proyecto Social Extracurricular del año.
- La relación entre los niveles de carrera y año en la gestión del proceso de formación extracurricular.
- Metodología para la implementación de un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.
 - Pasos de la metodología.
 - Implementación de la metodología.
 - Evaluación de los resultados preliminares obtenidos.

INDICACIONES METODOLÓGICAS

En el curso participan todos los docentes de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, incluyendo los dirigentes docentes, considerando que son pocos compañeros, lo cual hace factible la participación de todos, ahorrándose recursos y tiempo.

El curso tiene un total de 44 horas, de ellas 34 de trabajo en grupo en el aula y 10 de trabajo no presencial. El trabajo en el aula se realizará en forma de talleres.

El trabajo no presencial permitirá a los docentes preparar ponencias individuales en las que deben poner en práctica los aspectos teóricos analizados en el curso a partir de su papel dentro de la gestión del proceso de formación extracurricular. La presentación de los trabajos se realizará en forma de talleres en los que deberá primar el debate y la reflexión sobre los aspectos tratados. El desarrollo de estos talleres deberá propiciar la elevación gradual del nivel de preparación general de los docentes, especialmente en lo referido a su dominio de los resultados derivados de la investigación.

Este aspecto facilitará la viabilidad de la introducción del modelo propuesto y en consecuencia se concretará la transformación de la situación que en la actualidad presenta el proceso de formación extracurricular y su gestión en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.

El lógico desarrollo del proceso de formación del profesional en la carrera, así como los cambios que se experimenten en el contexto social intra y extra universitario, obligan al perfeccionamiento y actualización constante de los contenidos del curso, aspecto que garantiza su continuidad.

II- TALLERES DE REFLEXIÓN Y DEBATE CON LOS ESTUDIANTES.

TÍTULO: El proceso de formación extracurricular del Ingeniero Agrónomo de Montaña, una opción imprescindible en los momentos actuales. El papel del estudiante en su gestión.

OBJETIVOS.

- Valorar el papel que juega el proceso de formación extracurricular en la asimilación de conocimientos y en la formación de habilidades y valores.
- Valorar el papel de los estudiantes en la gestión del proceso de formación extracurricular.

CONTENIDOS.

Taller No. 1

- El ideal sobre la preparación integral del profesional universitario en Cuba y el papel de la formación extracurricular.
- La formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés como un proceso formativo.

Taller No. 2

- La gestión de la formación extracurricular como proceso. Sus componentes personales y no personales. La relación entre los componentes no personales. El papel del estudiante en la gestión.

Taller No. 3

- La carrera y el año como niveles estructurales de la gestión del proceso de formación extracurricular. Sus funciones. El Proyecto General de Formación Extracurricular de la

carrera. La reestructuración del Proyecto Educativo del Año. El Proyecto Social Extracurricular del año.

INDICACIONES METODOLÓGICAS

Los talleres se realizan con todos los estudiantes de la facultad, en cada uno de los años. El contenido y los métodos que se utilicen en cada taller deben ajustarse a las características del grupo según su edad académica. Para la realización de cada taller se emplearán 3 horas.

Una vez realizados los talleres por brigada se procederá a la realización de un taller a nivel de carrera en el que estarán representadas las organizaciones estudiantiles (FEU y UJC) así como los estudiantes de cada uno de los años, de manera que, en sesión plenaria, los estudiantes expresen sus ideas sobre los temas debatidos en los talleres de cada año.

El contenido de estas actividades puede perfeccionarse y ajustarse a los cambios que se experimenten en el contexto local, nacional o mundial con respecto a la preparación de los profesionales y el papel del proceso de formación extracurricular y de su gestión.

Estos talleres contribuyen a que los estudiantes encuentren un espacio donde aprendan, se formen e interpreten su papel en la gestión del proceso de formación extracurricular, así como la necesidad de implicarse activamente dentro de este proceso.

III- TALLERES DE REFLEXIÓN Y DEBATE CON LOS REPRESENTANTES DE LA COMUNIDAD EXTRAUNIVERSITARIA.

TÍTULO: El proceso de formación extracurricular y su papel en el logro de la integración universidad-sociedad. Papel de la comunidad extrauniversitaria en su gestión.

OBJETIVOS:

- Reflexionar sobre temas relacionados con el papel de la universidad en la solución de problemas económicos, políticos, científicos y sociales desde el proceso de formación extracurricular del estudiante.
- Abordar el papel que juegan las instituciones sociales, la comunidad y sus miembros en la gestión del proceso de formación extracurricular.

CONTENIDOS.

Taller No. 1

- La universidad y su papel en el desarrollo social. El proceso de formación extracurricular en la integración universidad-sociedad.
- La formación extracurricular como proceso. El papel de las instituciones sociales y de la comunidad en su gestión.

Taller No. 2

- La gestión del proceso de formación extracurricular. Sus componentes.
- El papel de la comunidad extrauniversitaria en la gestión de la formación extracurricular de los estudiantes.

INDICACIONES METODOLÓGICAS

Estas actividades se realizan con los representantes de la comunidad rural de montaña que son seleccionados para participar en la gestión del proceso de formación extracurricular. Deben ser compañeros/as que posean cierta preparación general, preferentemente graduados/as universitarios/as o de nivel técnico, a fin de facilitar el intercambio y la interpretación y asimilación de los contenidos de los talleres.

Los talleres tienen una duración de 2 horas cada uno y se realizan cada curso académico a partir del perfeccionamiento continuo de sus contenidos y considerando la posibilidad de que nuevos compañeros/as puedan asumir la responsabilidad de implicarse en la tarea de participar en la gestión del proceso de formación extracurricular.

TALLERES DE REFLEXIÓN Y DEBATE CON LOS TRABAJADORES NO DOCENTES.

TÍTULO: El trabajador no docente como educador. Su papel en la gestión del proceso de formación extracurricular.

OBJETIVO:

Analizar el papel de la formación extracurricular en la preparación general integral del estudiante y el rol de los trabajadores no docentes en la gestión eficiente y eficaz de este proceso.

CONTENIDOS

Taller No. 1

- El trabajador no docente como educador en la universidad.
- La formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés y su papel en la preparación general integral del estudiante.

Taller No. 2

- El papel de los trabajadores no docentes en la gestión del proceso de formación extracurricular.

INDICACIONES METODOLÓGICAS.

Estos talleres se realizarán con los trabajadores no docentes de la facultad seleccionados para participar en la gestión del proceso de formación extracurricular. Los talleres tendrán una duración de 2 horas cada uno en cada curso académico a partir del perfeccionamiento de los contenidos que se abordan.

Anexo No. 14: Descripción de los resultados del taller realizado a nivel de carrera para diseñar el Proyecto General de Formación Extracurricular.

Objetivo:

- Diseñar el Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera a partir del trabajo cooperado y colegiado de los actores sociales participantes, asegurando la relación de este proyecto con las exigencias del Modelo del Profesional del Ingeniero Agrónomo y con las exigencias del tipo de profesional que se desea formar para esta carrera.

DATOS GENERALES

El taller se realizó con la participación de un grupo de compañeros en representación de todos los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular.

El grupo estuvo compuesto por los siguientes compañeros:

- Coordinadores de año de primero a quinto más 6 profesores (11)
- Decano y vicedecano de la facultad (2)
- Jefes de brigada de primero a quinto más 2 estudiantes por brigada (15)
- Trabajadores no docentes, representados por los siguientes compañeros:
 - 1 técnico auxiliar docente.
 - 1 secretaria docente
 - Administrador de la facultad (1)
 - 2 obreros agrícolas
 - 1 encargada de actividades administrativas. (total 6)
- Miembros de la comunidad de San Andrés, representada por los siguientes compañeros:
 - delegado del poder popular de la zona de Canalete (1)
 - campesinos líderes (4)
 - 1 profesor del IPA “Jorge Miranda”
 - 2 Maestros de escuelas primarias de la zona.
 - Delegado de la circunscripción de canalete (1) (total 9)

Total de participantes: 43

Anexo No. 15: Descripción de los resultados de la aplicación del modelo de gestión en el segundo año de la carrera.

Participantes en la implementación del modelo en el año:

- Todos los estudiantes y profesores del año.
- 2 trabajadores no docentes.
- 4 representantes de la comunidad extrauniversitaria.

Todos los participantes habían tomado parte de una forma u otra en las acciones realizadas para la implementación del modelo en la carrera, de manera que ya poseían cierto nivel de preparación en aspectos relacionados con el proceso de formación extracurricular y su gestión en la facultad. Ello facilitó la tarea al propiciarse el clima necesario para el desarrollo eficiente y eficaz de la gestión en el año.

No obstante lo anterior, en las etapas iniciales de la introducción del modelo, se realizó una sesión de trabajo con los participantes donde se retomaron un grupo de aspectos relacionados con los elementos teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y su gestión, reafirmandose y ampliándose los conocimientos que ya poseían sobre estos temas.

Considerando que ya se conocía la situación del proceso de formación extracurricular, de su gestión, y de los recursos humanos para realizarla en la facultad (diagnosticada durante el desarrollo de esta investigación), se procedió a la realización de un diagnóstico estratégico en el año, a fin de valorar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del grupo para desarrollar la gestión del proceso de formación extracurricular. En este paso se tuvo en cuenta los resultados del diagnóstico estratégico realizado en la carrera, principalmente el análisis de entorno.

El diagnóstico estratégico aportó los siguientes resultados:

Matriz DAFO

➤ Debilidades.

- Aún es insuficiente la preparación de los estudiantes, profesores y demás implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular en el año para realizar esta actividad con eficiencia y eficacia.
- Existe un grupo de estudiantes de bajo rendimiento académico, motivado por la falta de estudio.
- Falta de organización y motivación para participar en las acciones de las dimensiones extensionista y sociopolítica del proyecto educativo, motivado por la reiteración de muchas acciones, y porque no se controla ni evalúa sistemáticamente sus resultados.
- Insuficiente incorporación de los profesores y trabajadores a la realización de acciones vinculadas a las dimensiones extensionista y sociopolítica del proyecto educativo.

➤ Amenazas.

- Es notable la prioridad que los estudiantes y profesores del año le otorgan a la dirección de la formación curricular.
- La existencia de otras prioridades por parte de los profesores, como son su inclusión en programas de doctorado y maestrías, impartición de cursos de postgrado y otras.
- En las inspecciones externas que se realizan no se controla la calidad de la gestión del proceso de formación extracurricular.

➤ **Fortalezas.**

- El 100% de los miembros de la brigada pertenecen a la Unión de Jóvenes Comunistas, prevaleciendo un ambiente de entusiasmo, espíritu revolucionario, laboriosidad, colectivismo, ayuda mutua, honestidad y disposición por trabajar en el mejoramiento de su preparación como futuros ingenieros.
- Índice académico superior a 4 puntos.
- Existencia del proyecto educativo de la brigada.
- Existencia de buenas condiciones de estudio, trabajo y vida en la facultad.

➤ **Oportunidades.**

- Posibilidad de diseñar e implementar alternativas en el año que eleven la calidad del proceso de formación integral del estudiante.
- Posibilidad de lograr un mayor vínculo de los estudiantes del año con la solución de los problemas y necesidades sentidas de la comunidad intra y extrauniversitaria.
- Existencia de un ambiente propicio en la facultad para estrechar los vínculos entre los actores sociales que participan en el proceso de formación extracurricular.

Al concluir este paso se determinó como problema estratégico que de persistir las debilidades que hoy existen en el año, se correrá el riesgo de que continúe la situación que presenta el proceso de formación extracurricular en el nivel, su gestión y los recursos humanos con que se cuenta, lo cual influirá negativamente en el logro de la elevación de la preparación más sólida de los integrantes del grupo. Se planteó además que debe lograrse un mayor vínculo de los estudiantes a la solución de las necesidades y problemas de la comunidad intra y extrauniversitaria.

Como solución estratégica de este problema se planteó que debía explotarse más las potencialidades de los miembros del grupo y de los profesores de año, y utilizar los recursos de que se dispone con más eficiencia y eficacia. Se considera que debía aprovecharse más la existencia del proyecto educativo de la brigada y las condiciones con que cuenta la facultad para implementar alternativas que promuevan el desarrollo integral del estudiante.

Posterior a este paso se procedió a determinar el problema y el objetivo de la gestión del proceso de formación extracurricular en el año. En el debate generado en torno a estos aspectos se logró concretar un proceso de desconstrucción y reconstrucción de ambos componentes de la gestión, y lograr que se reconociera la existencia de un ambiente favorable en el año para la transformación de la realidad existente en torno su cumplimiento. Se logra comprender además la factibilidad del Proyecto Social Extracurricular intra y extrauniversitario como la forma organizativa más factible para ejecutar la gestión del proceso en el año.

Posterior a este paso se realizó un taller de reflexión y debate con la participación de los actores implicados en la gestión en el año donde se introducen las ideas expresadas en el modelo referidas a la necesidad de reestructurar el proyecto educativo de la brigada, estableciendo para ello dos dimensiones principales: formación curricular y formación extracurricular, y que los proyectos extracurriculares del año constituyeran la forma de gestionar la segunda dimensión.

El debate en torno al tema resultó verdaderamente provechoso, pues se logró un intercambio abierto, ameno y respetuoso, donde cada uno de los presentes tuvo la oportunidad de exponer sus criterios sobre la problemática abordada. Los resultados de este intercambio arrojaron que en el segundo año de la carrera el proyecto educativo se reestructurara conforma a la propuesta abordada en el modelo.

Una vez que se obtuvo este resultado, se procedió al diseño de dos Proyectos Sociales Extracurriculares en el año: uno intra y otro extrauniversitario. En la determinación de las áreas de impacto de cada uno de los proyectos se tuvo en cuenta las invariantes del conocimiento expuestas que se recogen en el Proyecto General de Formación Extracurricular de la carrera. Se tuvo en cuenta además las expectativas, gustos e intereses individuales de los estudiantes, así como su edad académica.

Los proyectos se diseñaron siguiendo la siguiente estructura:

- Denominación del proyecto
- Descripción del proyecto
- Fundamentación o justificación
- Marco institucional
- Finalidad del proyecto
- Objetivo general del proyecto
- Beneficiarios
- Acciones o tareas a realizar
- Plazos o calendario del proyecto.
- Recursos necesarios para implementar el proyecto
- Evaluación de los resultados del proyecto

- Factores externos condicionantes para el logro de los resultados del proyecto

A continuación se ofrece descripción sintetizada de los aspectos más importantes de cada uno de los proyectos.

PROYECTO SOCIAL EXTRACURRICULAR EXTRAUNIVERSITARIO

- **Título:** Proyecto para el desarrollo rural participativo de la zona de “Canalete”.
- **Problema:** Se necesita fomentar una cultura de desarrollo rural sostenible en los campesinos pequeños agricultores de la zona de Canalete.
- **Objetivo:** Introducir una estrategia de desarrollo rural participativo que incentive a los campesinos de la zona de Canalete a aplicar técnicas de mejoramiento de plantas y animales, así como de conservación de suelos, para elevar los rendimientos de sus producciones, y mejorar sus condiciones de trabajo y vida.
- **Principales líneas de trabajo.**
 - Mejoramiento de suelos.
 - Mejoramiento de animales.
 - Conservación de suelos.

- **Marco institucional.**

La ejecución del proyecto está a cargo de un grupo de estudiantes y profesores de segundo año de la carrera, de trabajadores no docentes y de representantes de la comunidad extrauniversitaria, distribuidos de la forma siguiente:

- 13 estudiantes, que hacen el 56,5 % del total del grupo (=23)
- 3 profesores del año, que hacen el 42,8 % del total de docentes del año (=7)
- 2 trabajadores no docentes, que hacen el 5,5 % del total (=36)
- El proyecto involucra además a miembros de dos entidades pequeñas productoras de la zona, distribuidos en: 3 campesinos de una Cooperativa de Créditos y Servicios, 2 representantes de una Cooperativa de Producción Agropecuaria y 1 representante de una unidad de autoconsumo.

- **Beneficiarios.**

El proyecto está dirigido esencialmente a los campesinos pequeños agricultores de la zona de Canalete y a sus familias.

- **Calendario de ejecución del proyecto.**

Considerando el objetivo que se propone el proyecto, se establecen tres etapas fundamentales para su ejecución, estas etapas son:

Primera etapa: (Primer semestre del curso) Diagnóstico de la situación que se presenta en el área de estudio con respecto al conocimiento general existente sobre el desarrollo rural sostenible.

Segunda Etapa: (segundo semestre del curso) Introducción de algunos principios y técnicas de desarrollo rural sostenible en mejoramiento y conservación de suelos y mejoramiento animal.

Tercera Etapa: (primer semestre de cuarto año) Constatación de los resultados parciales obtenidos con la introducción de algunos principios y técnicas de desarrollo rural sostenible en el área de estudio.

- **Establecimiento y distribución de las tareas.**

A partir del establecimiento de las líneas de trabajo fundamentales del proyecto, se procedió la definición y distribución de las tareas asociadas al desarrollo de cada línea de trabajo. Las tareas a desarrollar para cumplir con la primera etapa del proyecto quedaron distribuidas de la forma siguiente:

Tarea No. 1: Aplicación de encuestas y entrevistas y tabulación de los resultados a fin de determinar el número de campesinos líderes en la zona de estudio.

Responsables

Estudiantes: Aray, Oscar y Maikel

Profesor: Ernesto.

Trabajador: Acacio.

Campesino: Mario Rodríguez

Tarea No. 2: Aplicación de encuestas y entrevistas para determinar las variedades de plantas de cosecha más arraigadas en la tradición de los campesinos de la zona de estudio.

Responsables

Estudiantes: Iván, Diosbel y Yuleiny.

Profesor: Juanito

Trabajador: “El niño”

Campesino: Andrés Gallardo

Tarea No. 3: Aplicación de encuestas y entrevistas para conocer las razas de animales domésticos más arraigados en la tradición campesina del área de estudio.

Responsables

Estudiantes: Yordania, Adel y Katileivis.

Profesores: Ricardo José

Campesino: Anastasio Hernández

Tarea No. 4: Aplicación de encuestas y entrevistas para conocer las técnicas de conservación y mejoramiento de suelos más utilizadas y el nivel de uso de la tracción animal.

Responsables

Estudiantes: Osley y Martín

Profesor: Al desarrollo de esta tarea contribuyó el profesor José Reinaldo, profesor de Ciencias del Suelo de la facultad.

Campesino: Gustavo Gallardo (representante de una CPA)

Tarea No. 5: Aplicación de encuestas para determinar un grupo de expectativas, problemas y necesidades de los campesinos relacionadas con la falta de una cultura de desarrollo rural sostenible en la zona de estudio.

Responsables

Estudiantes: Reinier Remedios y Beatriz.

Campesinos: Ramón Toledo (representante de una CPA) e Iván Hernández (trabajador de una unidad de autoconsumo de la zona)

- **Recursos necesarios para la implementación del proyecto.**

Para el cumplimiento del objetivo y la solución del problema que se aborda en el proyecto se requieren los siguientes recursos:

Humanos: Se requiere de la participación de estudiantes, profesores, trabajadores y miembros de la comunidad extrauniversitaria, quienes trabajarán a tiempo parcial (alrededor de 6 horas semanales por cada participante) en el cumplimiento de las tareas asociadas al proyecto.

Materiales: Se requiere del uso de material gastable (papel, lápices, lapiceros, precilladoras y precillas yen, cinta de impresoras, files de cartulina, cartulina blanca, tiza, plumones para pizarra)

Técnicos: Se necesita computadoras con sus accesorios, medios de transporte automotor (tractor o camión con doble tracción con combustible) y medios de transporte animal (mulos o caballos), video casetera, casetes de video, televisor, radio grabadora, proyector digital y otros.

Financieros: Los recursos financieros, fundamentalmente la moneda libremente convertible, se ajustan al valor de los recursos materiales utilizados que hayan sido adquiridos con esta moneda.

- **Evaluación de los resultados del proyecto.**

Por la envergadura y alcance del proyecto aún no se han obtenido todos los resultados previstos. El proyecto se encuentra en una etapa de diagnóstico, dirigido a conocer la situación que presenta la aplicación de los principios del desarrollo rural sostenible en el área de estudio. Esta etapa ha posibilitado obtener información sobre aspectos tales como:

- Existencia de 5 campesinos líderes en el área que abarca el proyecto. La presencia de estos campesinos facilita la introducción y posterior generalización de técnicas de mejoramiento de plantas y animales y de conservación de suelos, que permitan fomentar una cultura de desarrollo rural sostenible en el área.
- Las variedades de arroz, maíz, frijol, yuca y malanga más arraigadas en la tradición de los campesinos de la zona. El conocimiento de este aspecto permitirá poder fomentar posteriormente la introducción de variedades de esos propios cultivos, que resulten más productivas y factibles de manejar en condiciones de bajos insumos.

- Las razas de la especie de aves domésticas y puercos más arraigadas en la tradición de los campesinos de la zona. El conocimiento de este aspecto permitirá fomentar la introducción de especies más productivas, así como de técnicas para la reproducción y cría de las especies existentes en condiciones de bajos insumos.
- Las técnicas de conservación y mejoramiento de suelos más utilizadas, y el nivel de uso de la tracción animal. El conocimiento de este aspecto permitirá establecer una estrategia para la introducción de técnicas de mejoramiento y conservación de suelos más efectivas y poco conocidas en la zona, así como fomentar un mayor uso y explotación eficiente y eficaz de la tracción animal.
- Expectativas, problemas y necesidades de los campesinos de la zona.

- **Resultados de los aportes a la formación de los estudiantes.**

Durante la ejecución de esta etapa se han podido constatar resultados importantes relacionados con los aportes que para la formación integral de los estudiantes ha tenido su participación en tareas sociales extracurriculares asociadas al desarrollo de este proyecto.

A través de la realización de talleres de reflexión y debate sobre este tema, de la observación que ha podido hacerse del comportamiento de los estudiantes en el desarrollo de estas tareas, y del intercambio personal sistemático con ellos, se ha podido constatar que su participación en las tareas asociadas a este Proyecto Social Extracurricular les ha proporcionado los siguientes beneficios:

- Asimilación y aplicación de conocimientos sobre aspectos relacionados con el desarrollo rural sostenible en Cuba y el resto de los países de América Latina.
- Consolidación de la conciencia sobre la necesidad de aplicar los principios del desarrollo rural sostenible a las condiciones en que se lleva a cabo la pequeña producción campesina en las montañas de Pinar del Río.
- Profundización de los conocimientos sobre las condiciones de trabajo y vida de los campesinos de la montaña y de sus necesidades, vivencias y expectativas.
- Reforzamiento de la independencia, la creatividad y el sentido del deber.
- Mayor convicción sobre su papel en el desarrollo integral sostenible de las montañas de Pinar del Río y reafirmación de su compromiso de participar en esta tarea.
- Profundización de su conocimiento sobre la cultura y tradiciones de los campesinos de la zona.
- Posibilidad de conocer y aplicar técnicas de comunicación social.
- Dominio de técnicas y procedimientos para la obtención de información.
- Conocimiento y aplicación de técnicas de trabajo en grupo.
- Dominio y aplicación de técnicas participativas en el estudio del entorno rural campesino de las zonas montañosas.

PROYECTO SOCIAL EXTRACURRICULAR INTRAUNIVERSITARIO.

- **Título:** La vegetación del mogote “Los Cruces”. Potencialidades docentes para la Facultad de Montaña de San Andrés.

- **Problema:** necesidad de conocer las potencialidades de la vegetación del mogote “Los Cruces” para el desarrollo del proceso docente educativo de la asignatura Botánica Sistemática.

- **Objetivo:** Realizar una caracterización de la vegetación del mogote “Los Cruces”, que permita valorar las opciones para su vinculación a la docencia de la asignatura Botánica Sistemática.

- **Principales líneas de trabajo.**

- Determinación de especies de interés botánico en el mogote.
- Determinación de especies de interés dendrológico en la zona.

A pesar de que no se incluyeron dentro de las líneas principales de trabajo del proyecto, se realizaron también tareas dirigidas al estudio de la flora martiana en el área y a la realización de un inventario de plantas en peligro de extinción dentro del área.

- **Marco institucional.**

La ejecución del proyecto está a cargo de un grupo de estudiantes y profesores de segundo año de la carrera y de trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria, distribuidos de la forma siguiente:

- 10 estudiantes del grupo, que hacen el 43,5 % del total (=23)
- 2 profesores del año, que hacen el 28,5 del total (=7)
- 3 trabajadores no docentes (1 técnico auxiliar y 2 obreros agrícolas, que hacen el 8,3% del total =36)
- El proyecto involucró además a 3 familias de campesinos que residen cerca del área de estudio (13 personas) y a 3 pioneros de sexto grado de la escuela rural “Augusto Cesar Sandino”

- **Beneficiarios.**

El proyecto estuvo dirigido esencialmente al perfeccionamiento del proceso docente educativo de la asignatura Botánica Sistemática que se imparte en el primer año de la carrera, por lo que sus beneficiarios son fundamentalmente los estudiantes que reciben dicha asignatura en la carrera.

- **Calendario de ejecución del proyecto.**

El proyecto se deberá culminar al finalizar el primer semestre del curso.

- **Establecimiento y distribución de las tareas.**

Considerando las principales línea de trabajo del proyecto se definieron y distribuyeron las tareas entre los participantes. Las tareas quedaron distribuidas de la forma siguiente:

Tarea No. 1: Determinación de especies de interés botánico en el mogote “Los Cruces”

Responsables

Estudiantes: Yusiliannys, Yeniel y Yubileinis.

Profesor: Caridad Rivero

Trabajador: Magalys (técnica de laboratorio de Biología Vegetal)

Campesinos: Carlos, Luisito y María Julia (miembros de la familia Hernández Toledo)

Tarea No. 2: Determinación de especies de interés dendrológico en el mogote “Los Cruces”

Responsables

Estudiantes: Reinier Palomino, Alexander y Dainier.

Profesor: Geovanny Viera

Trabajador: Rafael Palomino

Campesinos: Justo Luis, Magalys y Ernesto (miembros de la familia Gonzáles Rodríguez)

Tarea No. 3: Inventario de especies de la flora martiana presentes en el área de estudio.

Responsables

Estudiantes: Raudel y Rudiel.

Trabajador: Yudaiky (técnica de ICT)

Campesinos: Yaumel y Yuniesky (pioneros de sexto grado de la escuela “Augusto Cesar Sandino” y Carlos, Yordanis y Maikel (miembros de la familia Toledo Toledo)

Tarea No. 4: Realización de un inventario de plantas en peligro de extinción en el mogote “Los Cruces”.

Responsables

Estudiantes: Yosbel.

Campesinos: Katia, Luisa, Mercedes y Pedrito (miembros de la familia Figueroa Martínez) y Carlitos (pionero de la escuela primaria “Augusto Cesar Sandino”)

• **Recursos necesarios para la implementación del proyecto**

Para el cumplimiento del objetivo y la solución del problema que se aborda en el proyecto se requieren los siguientes recursos:

Humanos: Se requiere de la participación de estudiantes, profesores, trabajadores y miembros de la comunidad extrauniversitaria, quienes trabajarán a tiempo parcial (alrededor de 4 horas semanales por cada participante) en el cumplimiento de las tareas asociadas al proyecto.

Materiales: Se requiere del uso de material gastable (papel, lápices, lapiceros, precilladoras y precillas yen, cinta de impresoras, files de cartulina, cartulina blanca)

Técnicos: Se necesita computadoras con sus accesorios, medios de transporte automotor (jeep o camión con combustible)

Financieros: Los recursos financieros, fundamentalmente la moneda libremente convertible (MLC), se ajustan al valor de los recursos materiales utilizados que hayan sido adquiridos con esta moneda.

- **Evaluación de los resultados del proyecto.**

La ejecución del proyecto arrojó los siguientes resultados:

- El estudio realizado al área del mogote “Los Cruces”, permitió determinar que en dicha zona están presentes 56 familias de plantas, de las más de 70 que se estudian en la asignatura Botánica Sistemática, ello ha permitido que se pueda contar con un área de referencia para la impartición de dicha asignatura.
- Se logró un inventario que arrojó la presencia de 63 familias de interés dendrológico en el área de estudio.
- Se logró realizar un levantamiento florístico en el área de estudio que arrojó la existencia de 259 especies de 89 géneros. El levantamiento permitió conocer que de esas especies existen 9 con diferentes grados de amenaza.
- Se logró determinar que en área de estudio existen 27 especies de plantas que son mencionadas por Martí en su diario de campaña.
- El estudio realizado permitió descubrir potencialidades en la zona para la creación de un sendero ecológico de turismo de naturaleza.
- Los resultados obtenidos en el estudio permitieron diseñar una propuesta para la conservación de las especies que se encuentran dentro del área de estudio.

- **Resultados de los aportes a la formación de los estudiantes.**

La ejecución de las tareas sociales extracurriculares asociadas al proyecto, aportó significativamente a la asimilación de nuevos conocimientos y a la formación de habilidades y valores en los estudiantes participantes. Este aporte pudo comprobarse a través del intercambio con ellos, de la realización de talleres de reflexión y debate, de entrevista individual y colectiva, y de la observación de su desempeño en el desarrollo de las tareas. Los principales aportes apreciados pueden resumirse en los aspectos siguientes:

- Se logró que los estudiantes aprendieran técnicas de investigación no previstas dentro del programa de la asignatura Botánica Sistemática recibida en el primer año.
- Los participantes adquirieron habilidades para la realización de un levantamiento florístico, aspecto que tampoco se encuentra dentro de los objetivos de la asignatura.
- El estudio permitió que los estudiantes conocieran otras familias y especies de plantas no incluidas dentro del programa de la asignatura.
- Dominio y aplicación de técnicas de trabajo en grupo.
- Consolidación de la independencia, la creatividad y el amor por la naturaleza.
- Se logró reforzar el conocimiento sobre el mogote como complejo de formación vegetal.
- El estudio permitió conocer el modo de vida, las costumbres y necesidades sentidas de un grupo de familias campesinas de la zona estudiada.

De forma general los proyectos realizados incluyeron al 100% de los estudiantes del año, a 5 profesores, que significa el 71,4 del total (=7) y a 5 trabajadores no docentes, para el 13,8 %del total (=36).

Los proyectos incluyeron además a 26 representantes de diferentes sectores de la comunidad extrauniversitaria, quienes constituyeron un aporte importante en la introducción de cada uno de los pasos de la metodología, hasta el diseño e implementación de los Proyectos Sociales Extracurriculares descritos.

Anexo No. 16: Resultados del taller para realizar el diagnóstico estratégico a nivel de carrera.

Objetivos:

- Realizar un diagnóstico estratégico que permita hacer un análisis entorno e identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas existentes en el nivel de carrera para el desarrollo de la gestión del proceso formación extracurricular.
- Determinar el problema y el objetivo de la gestión a nivel de carrera.
- Intercambiar acerca de las condiciones que deben existir a nivel de la carrera para el logro del cumplimiento del objetivo y la solución del problema de la gestión.

DATOS GENERALES DEL TALLER

El taller se realizó en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés durante una sesión de trabajo de 3 horas y contó con la participación de los siguientes compañeros:

- Coordinadores de año de primero a quinto más 8 profesores (13)
- Decano y vicedecano de la facultad (2)
- Jefes de brigada de primero a quinto más 2 estudiantes por brigada (15)
- Trabajadores no docentes, representados por los siguientes compañeros:
 - 2 técnicos auxiliares docentes
 - 1 encargada de actividades administrativas
 - 1 administrador de la facultad
 - 1 secretaria docente
 - 1 técnica de Información Científico Técnica.
 - 2 obreros agrícolas (total 8)
- Miembros de la comunidad campesina de San Andrés, representada por los siguientes compañeros:
 - delegado del poder popular de la zona de Canalete (1)
 - campesinos líderes (5)
 - Presidente de una CPA y una CCS (2)

Como puede apreciarse en el taller participaron un total de 46 compañeros en representación de los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular, quienes aportaron de manera decisiva a los resultados finales del diagnóstico.

- **Guía de la entrevista grupal realizada para el debate sobre las condiciones existentes en la carrera para el logro del objetivo y la solución del problema de la gestión.**

1-) Continúe la siguiente afirmación aportando ideas que la enriquezcan: La formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés constituye un proceso formativo porque....

2-) ¿Cree usted que a partir de las cualidades y posibilidades que ofrece la formación extracurricular como proceso formativo sea necesaria su gestión eficiente y eficaz? Si cree que sí fundamente su respuesta explicando que significa para usted “gestión eficiente y eficaz”.

3-) Una vez que ya conoce algunos aspectos teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y de su gestión responda:

a-) Considera necesaria la vinculación de la facultad con organismos, instituciones, empresas y comunidades de la montaña para el logro de la gestión eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular. Explique su respuesta.

b-) Se considera usted preparado para aportar a la gestión eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular. Explique.

Anexo No. 17: Datos de los talleres realizados para determinar el problema y el objetivo de la gestión en la carrera.

Taller con los profesores:

Total de profesores	Participaron	%
22	17	77,2

Talleres con estudiantes:

Talleres	Total a participar	Participaron	%
Con estudiantes de 1ro y 2do año	48	42	87,5
Con estudiantes de 3ro, 4to y 5to año	40	34	85,2
Total	88	76	86,3

Taller con los trabajadores:

Total de trabajadores	Participaron	%
36	12	33,3

Taller con los representantes de la comunidad extrauniversitaria:

Se logró coordinar la presencia de un grupo de 16 representantes de la comunidad extrauniversitaria para la realización de un taller en la facultad. La actividad con estos compañeros se coordinó previamente, a partir del contacto individual con cada uno de ellos donde se les expuso la necesidad de contar con representantes de la comunidad en la concepción de la formación extracurricular del estudiante de la facultad. El principio básico seguido para la selección de estos compañeros fue su disposición a colaborar en la tarea y a participar voluntariamente en acciones de capacitación que los prepare mejor para realizarla. Debe plantearse que las buenas relaciones que existen entre la facultad y el entorno social que la rodea facilitaron el trabajo de selección y convencimiento de estos compañeros.

El taller con los compañeros seleccionados se caracterizó por el intercambio y el debate ameno y sencillo sobre los aspectos recogidos en la guía. Se trató de ajustar la discusión al nivel de todos los presentes, considerando su heterogeneidad con respecto al su nivel de preparación. La composición del grupo fue la siguiente:

- 4 campesinos líderes de la zona.
- 4 maestros primarios (2 pertenecientes a la escuela rural “Augusto Cesar Sandino” y dos al seminternado “Camilo Cienfuegos”).
- 3 profesores del IPA “Jorge Miranda”.
- 1 representante del Órgano de la Ciencia en el macizo Guaniguanico.
- 2 instructores de la Casa de Cultura municipal.
- Delegado de la circunscripción de Canalete (1)
- Delegado del consejo popular “Rafael Ferro” (1).

Los resultados del taller realizado demostraron que los compañeros participantes reconocen la necesidad de implicarse de forma activa y consciente en la gestión del proceso de formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Montaña, a fin de que los profesionales que egresan de esta institución cumplan con mayor eficiencia y eficacia su papel en el desarrollo integral sostenible de la montaña.

- **Guía de la entrevista para intercambiar sobre las condiciones existentes para el logro de objetivo y la solución del problema de la gestión en el nivel de carrera.**

A pesar de que el debate con estos compañeros giró en torno a los aspectos recogidos en esta guía, en varios momentos fue necesario reenfocar algunas de las preguntas, de manera que pudieran ser correctamente interpretadas por todos los participantes.

1-) Continúe la siguiente afirmación aportando ideas que la enriquezcan: La formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés constituye un proceso formativo porque....

2-) ¿Cree usted que a partir de las cualidades y posibilidades que ofrece la formación extracurricular como proceso formativo sea necesaria su gestión eficiente y eficaz? Si cree que sí, fundamente su respuesta explicando que significa para usted “gestión eficiente y eficaz”.

3-) Una vez que ya conoce algunos aspectos teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y de su gestión responda:

a-) Considera necesaria la vinculación de la facultad con organismos, instituciones, empresas y comunidades de la montaña para el logro de la gestión eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular. Explique su respuesta.

b-) Se considera usted preparado para aportar a la gestión eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular. Explique.

TÍTULO: PROYECTO GENERAL DE FORMACIÓN EXTRACURRICULAR DE LA CARRERA AGRONOMÍA DE MONTAÑA.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto que se presenta constituye una de las direcciones de trabajo de la Estrategia Maestra Principal para la Labor Educativa y Político-ideológica en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, y se encarga de rectorar la concepción global de la formación extracurricular del estudiante a nivel de la carrera. El presente proyecto se inserta como una de las líneas estratégicas fundamentales dentro del área de resultado clave “Formación y Universalización.

Lo anterior demuestra que el proyecto tributa al cumplimiento de la Estrategia Maestra para la Labor Educativa y Político-ideológica de la Universidad de Pinar del Río, aportando al cumplimiento de uno de los objetivos principales de trabajo del Ministerio de Educación Superior, relacionado con la formación de profesionales cada vez más integrales y revolucionarios, comprometidos con la política de la Revolución, y dispuestos a aportar activamente al desarrollo económico, político, social y científico sostenible de su territorio y del país.

El proyecto establece la política general y el curso de acción a seguir por los actores sociales implicados en la gestión del proceso de formación extracurricular, para lograr que este constituya un sistema lógico y coherente, al concretarse la integración entre el problema y el objetivo de la formación extracurricular de la carrera y cada uno de los años, tributando al cumplimiento de la aspiración social de formar un egresado más integral, que participe activamente en la transformación del contexto económico, político y social de las zonas montañosas de Pinar del Río.

Con el proyecto se pretende además lograr el necesario vínculo de los actores sociales con su contexto, sus problemas, vivencias y necesidades, con especial énfasis en el estudiante, quien deberá participar de forma activa y consciente en la identificación y solución de tales problemas y necesidades, asimilando aspectos de cultura general y enfatizando en la cultura desarrollada por tales actores en su desarrollo histórico-social.

El papel del proyecto se centra en lograr el perfeccionamiento del proceso de formación extracurricular en el nivel de carrera a partir de que permite aplicar a este las funciones de la administración así como otros preceptos teóricos y metodológicos de la gestión a este proceso.

FUNDAMENTACIÓN

La formación del estudiante de la educación superior en el ámbito extracurricular ha constituido una prioridad de este sistema educativo desde el triunfo de la Revolución. Al desarrollo del proceso de formación extracurricular se han destinado innumerables recursos humanos, materiales y financieros, lo que ha permitido aprovechar sus potencialidades formativas en virtud del cumplimiento de la aspiración social de formar profesionales cada vez más capacitados para intervenir en el desarrollo económico, político, social y científico sostenible del país.

Con la creación de las tres Facultades de Agronomía de Montaña del país se concreta una idea de la máxima dirección de la Revolución, dirigida a la formación de Ingenieros Agrónomos cuyo perfil profesional les permitiera participar en el desarrollo integral sostenible de las zonas montañosas de Cuba. El modelo pedagógico puesto en práctica en estas instituciones facilita la vinculación del estudiante con el resto de los actores sociales de la montaña y con su contexto, al partir del principio de que la formación del profesional se realiza dentro del propio entorno al que deberá incorporarse una vez graduado.

El proceso de formación extracurricular que se desarrolla en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, constituye una vía importante para reforzar el sentido de pertenencia y de identidad del estudiante a la montaña, al vincularlo con tales actores y con su contexto específico. A pesar de los esfuerzos realizados y de los recursos empleados para lograr que este proceso contribuya más eficientemente a la preparación de los estudiantes, aún los resultados no aportan suficientemente al cumplimiento de su encargo y su objetivo, al desarrollarse de manera asistémica y descontextualizada, evidenciándose falta de gestión en su desarrollo.

El proyecto que se propone puede resultar una contribución pertinente y viable al logro de la aspiración social de que el proceso de formación extracurricular en esta institución constituya un sistema, relacionado orgánicamente con el contexto específico de las zonas montañosas de Pinar del Río, y que se convierta en una vía eficiente y eficaz para la transformación de la personalidad del estudiante, al reforzar su sentido de pertenencia a la montaña y su deber de participar en el desarrollo integral sostenible de estas áreas.

MARCO INSTITUCIONAL

La ejecución del proyecto estará a cargo de los actores sociales involucrados en el desarrollo del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, a saber: estudiantes, profesores, trabajadores no docentes y representantes de la comunidad extrauniversitaria. El nivel de responsabilidad de cada uno de ellos dependerá de su papel dentro de la gestión de dicho proceso.

FINALIDAD DEL PROYECTO

Con la implementación de este proyecto se pretende transformar la situación que en la actualidad presenta el proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, contribuyendo a lograr el cumplimiento del problema y el objetivo de este proceso tanto a nivel de la carrera como de los años y alcanzar la integración sistémica de estos aspectos en ambos niveles.

El logro de esta meta contribuirá a que el proceso de formación extracurricular constituya una vía eficiente y eficaz para reforzar el desarrollo de la personalidad del estudiante, al vincularlo con el resto de los actores sociales de la montaña y con su contexto, sus problemas, vivencias y necesidades.

Las ideas anteriores conducen a plantear que a través del presente proyecto se pretende dar solución a un **PROBLEMA**, que se puede definir en términos de la **necesidad de lograr el desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular, para que constituya un sistema contextualizado que ejerza una mayor influencia en la preparación general integral del egresado de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.**

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Tomando en cuenta el impacto que se espera lograr, el proyecto se propone el siguiente objetivo:

- **Definir la estrategia general de la carrera y la política global a seguir para lograr el desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular en relación con el Modelo del Profesional y con las exigencias del contexto específico de la montaña, de manera que dicho proceso ejerza mayor influencia en la preparación general integral del egresado.**

Para lograr el cumplimiento del objetivo se proponen un grupo de ideas rectoras o invariantes del conocimiento como contenido fundamental del proceso de formación extracurricular en la carrera, donde se sugieren las principales líneas de trabajo de este proceso en la facultad. Estas ideas rectoras se relacionan con aspectos de la cultura general y de la cultura específica desarrollada por los actores sociales de la montaña. Estos últimos constituyen una fuente importante de conocimientos, cuya asimilación por parte del estudiante le permitirá identificarse más con los problemas, vivencias y necesidades sentidas de dichos actores.

Las invariantes del conocimiento que se presentan deberán constituir una fuente de referencia necesaria a la hora de seleccionar las áreas en que se desarrollarán los Proyectos Sociales Extracurriculares de cada uno de los años, tanto intra como extracurriculares.

Estas invariantes no constituyen la única fuente posible de áreas hacia donde deberá dirigirse la formación extracurricular en los años. De la propia actividad de los actores sociales de la

montaña, y del lógico y progresivo desarrollo de estas zonas, del país, y del mundo; deberán ir apareciendo otras fuentes que enriquecerán constantemente esta propuesta.

IDEAS RECTORAS O INVARIANTES DEL CONOCIMIENTO

- Proyección de estrategias para atender al desarrollo sociocultural de las comunidades rurales de montaña.
- Concepción de estrategias que contribuyan al desarrollo rural sostenible de las zonas montañosas de la provincia.
- Proceso de diseño y construcción de objetivos económicos y sociales, utilizando materiales de bajo costo y adaptándolos a las condiciones específicas de la montaña.
- La explotación de fuentes alternativas de abasto de agua potable en condiciones de montaña.
- Proyección de vías de acceso a zonas intrincadas de interés económico y social.
- Proyección de estrategias que permitan utilizar las potencialidades del entorno natural de las zonas montañosas como vía de ingreso de divisas al país, sobre la base de la explotación sostenible de los recursos naturales.
- La explotación de los sistemas de producción de caña de azúcar, tabaco y arroz para su manejo en las zonas montañosas aplicando los principios de la sostenibilidad.
- Estudio y propagación de especies de plantas medicinales poco conocidas en las zonas montañosas.
- Proyección de estrategias para la explotación sostenible de los recursos naturales.
- Aplicación de técnicas de comunicación social, así como de aspectos psicopedagógicos al actuar como transmisores de cultura en las comunidades rurales de montaña.
- Dominio de elementos generales sobre cultura culinaria, al intervenir para transformar ciertos hábitos alimentarios de los actores comunitarios de la montaña.
- Uso y explotación de fuentes de energía renovable (solar, hídrica, eólica, tracción animal, entre otras)
- Proyección de estrategias que impliquen activamente a los actores comunitarios intra y extrauniversitarios en la vida política y social de la facultad y de la comunidad.
- Diseño de programas que impliquen a los estudiantes y demás miembros de la comunidad rural de montaña en el desarrollo de actividades artístico-literarias, deportivas y recreativas.

Para lograr el cumplimiento del objetivo del proyecto se tendrán en cuenta un grupo de cualidades que deberán reforzarse en los estudiantes a través del proceso de formación extracurricular en la carrera. Estas cualidades se resumen en los aspectos siguientes:

- Participación consciente en la solución de los problemas y necesidades que afectan a los miembros de las comunidades rurales de montaña, aplicando un pensamiento dialéctico-materialista.

- Actuación conforme a los principios morales, éticos y patrióticos de la sociedad socialista cubana, contribuyendo a formar una conducta acorde al sistema social del país en los pobladores de las zonas rurales de montaña.
- Elevación de su sentido de pertenencia a la montaña y del deber de participar en su desarrollo integral sostenible.
- Consolidación del nivel de conciencia sobre la necesidad de fortalecer su preparación general integral para poder ejercer una labor más eficiente en el desarrollo integral sostenible de las zonas rurales de montaña en Pinar del Río.
- Reforzamiento de la independencia, el sentido de la responsabilidad, el amor por la naturaleza, la visión estética, la ética profesional, la honradez, la disciplina, el amor a la profesión y la capacidad de trabajar en grupos.

BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

El proyecto va dirigido esencialmente a los estudiantes de la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, al pretender perfeccionar su proceso de formación extracurricular, de manera que aporte más concretamente a reforzar su sentido de pertenencia a las montañas y su compromiso social de contribuir más activamente al desarrollo integral sostenible de estas zonas.

Por las características del proceso formativo que se aborda y considerando las líneas que se sugieren como posibles áreas en las que deberá desarrollarse el mismo, los beneficios del proyecto pueden extenderse a los demás sectores sociales del contexto montañoso, tanto en el ámbito intra como extrauniversitario.

CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Considerando que el proyecto constituye una herramienta de gestión estratégica del proceso de formación extracurricular dirigido a lograr la elevación del nivel de preparación general del egresado de la carrera, el plazo para medir los resultados finales de su ejecución abarca el periodo los cinco años por los que transita el estudiante universitario, de manera que tales resultados se constatarán por cohorte de egresados.

No obstante lo anterior, se medirán progresivamente los resultados parciales que se vayan obteniendo al finalizar cada curso escolar en cada una de las cohortes atendiendo a sus características específicas. Esto permitirá medir los avances paulatinos que se obtengan en la elevación de la preparación general del estudiante en el proceso de formación extracurricular, hasta llegar al quinto año donde se podrán evaluar los resultados finales del proyecto.

TAREAS DERIVADAS DEL PROYECTO

Las tareas derivadas del proyecto están dirigidas al logro del objetivo general propuesto y de los resultados finales que se esperan. Desde esta perspectiva dichas tareas se distribuyen de acuerdo con el papel individual de cada actor en la gestión del proceso de formación extracurricular a nivel de a nivel de la carrera.

De acuerdo a lo anterior se han podido definir las siguientes tareas generales:

➤ Lograr que al finalizar cada curso académico se realicen talleres a nivel de carrera para evaluar el desarrollo experimentado por los estudiantes de cada cohorte en el proceso de formación extracurricular.

Responsables: Profesor coordinador de carrera (responsable principal), vicedecano docente, estudiantes en representación de cada una de las cohortes, una representación de los profesores que trabajaron en cada una de las cohortes, así como trabajadores y de miembros de la comunidad extrauniversitaria.

➤ Evaluar una vez en cada curso académico el nivel de integración que se logra entre la estrategia general de formación extracurricular de la carrera con el trabajo desarrollado en cada uno de los años.

Responsables: Profesor coordinador de carrera (responsable principal), profesores coordinadores de año, una representación de estudiantes y dirigentes juveniles de cada año y de la facultad, así como de trabajadores y de miembros de la comunidad extrauniversitaria.

➤ Constatar al menos una vez cada dos cursos académicos la relación que se logra entre los objetivos generales educativos e instructivos declarados en el Modelo del Profesional, el Proyecto General de la carrera y los Proyectos Sociales Extracurriculares de los años.

Responsables: Profesor coordinador de carrera (responsable principal), decano, vicedecano, jefe de departamento, profesores coordinadores de años, una representación de estudiantes y dirigentes juveniles de cada uno de los años y de la facultad, así como de los profesores de cada año.

➤ Analizar una vez cada dos cursos académicos el nivel de integración que se logra entre el Proyecto General de la carrera y el contexto histórico específico de la montaña, del país y del mundo, atendiendo al grado de actualización de las invariantes generales del conocimiento sugeridas como contenido fundamental del proceso de formación extracurricular de los años.

Responsables: Profesor coordinador de la carrera (responsable principal), vicedecano docente, decano, una representación de estudiantes y dirigentes de las organizaciones juveniles de cada uno de los años y de la facultad, una representación de profesores de cada uno de los años, así como de trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria

➤ Organizar un taller cada dos cursos académicos para analizar el grado en que el objetivo y el problema de la gestión a nivel de carrera se ajusta a las condiciones histórico-sociales del momento y adaptarlos a tales condiciones en caso que no respondan a ellas.

Responsables: Profesor coordinador de la carrera (responsable principal), decano, vicedecano, jefe de departamento, una representación de estudiantes y dirigentes juveniles de cada uno de los años y de la carrera, así como de profesores, trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria.

➤ Valorar al menos una vez cada dos cursos académicos el grado de interrelación que se logra entre la carrera y los organismos e instituciones del territorio montañoso de Pinar del Río que puedan aportar al desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular.

Responsables: Profesor coordinador de la carrera (responsable principal), decano, vicedecano, una representación de los dirigentes estudiantiles a nivel de carrera y año, una representación de los profesores de cada año así como de trabajadores y representantes de la comunidad extrauniversitaria.

➤ Intercambiar al menos una vez cada dos cursos académicos acerca del grado en que cada uno de los actores sociales implicados en el proceso de formación extracurricular aporta a la gestión eficiente y eficaz del mismo.

Responsables: Profesor coordinador de la carrera (responsable principal), vicedecano, decano, profesores coordinadores de año, una representación de estudiantes de cada uno de los años, así como de profesores, trabajadores y miembros de la comunidad extrauniversitaria.

La ejecución de estas tareas puede generar la aparición de otras que deberán ser resueltas en menor plazo de tiempo, a partir del surgimiento de necesidades motivadas por cambios contextuales repentinos. Dado el caso, la flexibilidad y operatividad de este proyecto permite que estas se definan, se distribuyan y se puedan resolver para bien del cumplimiento de las metas colectivas trazadas.

RECURSOS NECESARIOS PARA IMPLEMENTAR EL PROYECTO

Para el cumplimiento del objetivo del proyecto y el logro de los resultados que se esperan, se requieren un grupo de recursos que a continuación se relacionan:

Humanos: Constituye el recurso más preciado de que se dispone para la ejecución del proyecto. Por esta razón se hace necesaria su preparación en temáticas relacionadas con aspectos teóricos y metodológicos del proceso de formación extracurricular y su gestión en la educación superior cubana y en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, a través de la implementación de un Programa de Capacitación para la Gestión Educativa.

Materiales: Papel, lápices, lapiceros, cintas de impresora, casetes de video, discos de computadora, CD vírgenes o rescribibles, pizarra, tizas, plumones para pizarra de acrílico, cartulina, files de cartulina, locales con sus mobiliarios, libretas, entre otros.

Financieros: La ejecución del proyecto no requiere del empleo de importantes sumas de dinero en moneda nacional o moneda libremente convertible. Este tipo de recurso se relaciona más bien con el valor de los recursos materiales gastables que se empleen.

Técnicos: Computadoras, impresoras, proyector digital, video casetera, televisores, medios de transporte automotor y combustible, quemador de CD, escáner, radio grabadora, entre otros.

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

Al evaluarse los resultados del presente proyecto se deberá tomar en cuenta las transformaciones operadas por el estudiante dentro del proceso de formación extracurricular, considerando el grado en que ha logrado cumplir con el problema y el objetivo del proceso a nivel de la carrera.

Las manifestaciones del desarrollo alcanzado por la personalidad del estudiante en el proceso de formación extracurricular se expresan a través de su visión de este, su nivel de responsabilidad a para participar en él con calidad, seriedad y sentido de la ética y el deber, en la concordancia existente entre su actuación concreta y la concepción que tenga de este proceso.

Lo anterior debe estar condicionado por el carácter sistémico de la personalidad del estudiante, expresado en la relación entre lo afectivo y lo cognitivo que debe primar en el desarrollo de sus tareas extracurriculares. Así el estudiante es capaz de comprender la necesidad que para él tiene la asimilación de cultura y la formación o reforzamiento de habilidades y valores en el proceso de formación extracurricular, para que se eleve su nivel de preparación general y pueda participar más activamente en el desarrollo integral sostenible de las zonas montañosas de la provincia de Pinar del Río.

FACTORES EXTERNOS CONDICIONANTES PARA EL LOGRO DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO.

En el logro del impacto que se propone el proyecto inciden un grupo de factores externos cuyo dominio y control por parte de los actores sociales implicados en su desarrollo deberá contribuir a mejorar la calidad de los resultados esperados.

Un primer factor que puede incidir tiene que ver con la adecuada comunicación que debe establecerse con los dirigentes y representantes de los organismos de la Administración Central del Estado en las zonas montañosas de Pinar del Río, así como con los dirigentes de las organizaciones políticas y de masas del territorio, a fin de que se comprenda la necesidad

de desarrollar este proyecto con calidad y pertinencia, sobre todo por lo que aporta el mismo a la formación integral del estudiante.

El lógico desarrollo que se experimente en el contexto histórico-social de la montaña constituye otro factor a considerar. Tal desarrollo trae aparejado cambios y transformaciones en dicho contexto, que deberán ser considerados a fin de mantener un estado constante de actualización y contextualización del proyecto, de manera que su objetivo y el impacto que se espera obtener se correspondan con la realidad y no caduque en el tiempo. Será factible valorar sistemáticamente estos cambios y trabajar en el constante perfeccionamiento del proyecto, lo que hace pensar que el proyecto que se diseñe nunca será una propuesta definitiva, sino que se deberá tener presente su perfeccionamiento sistemático.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es el relacionado con el vínculo que se debe establecer entre la Universidad de Pinar del Río y la Facultad de Agronomía de Montaña. Este vínculo debe vislumbrarse más allá de las lógicas relaciones de subordinación y coordinación que existen entre ambas instituciones, al ser esta una parte de la estructura de aquella como centro rector.

Estas relaciones deberán encaminarse a que el centro rector dedique mayor prioridad al desarrollo eficiente y eficaz del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña, atendiendo a su papel en la preparación del tipo de profesional que se desea formar en esta institución. Para ello es necesario que la universidad diseñe los lineamientos que establezcan los resultados que deberá tener dicho proceso en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, atendiendo a sus objetivos de trabajo y a su estrategia educativa como centro rector.

Anexo No. 19: Cuestionario para la autoevaluación de los expertos.

OBJETIVO:

Constatar el dominio que sobre el tema de la gestión del proceso de formación extracurricular del estudiante en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés consideran tener un grupo de compañeros seleccionados como expertos potenciales.

MUESTRA: Un grupo de 20 expertos potenciales por su posible dominio del tema abordado en la investigación.

Nombre y apellidos: _____

1- Categoría Docente (Marque con una X)

- Instructor ☐ - Asistente ☐ - Auxiliar ☐ - Titular ☐

2- Nivel científico (marque con una X)

- Doctor ☐ - Master ☐

Estimado profesor (a):

Al aplicar el método de consulta a expertos en la investigación que realizamos resulta de gran valor su colaboración para poder determinar y perfeccionar la calidad de un grupo de indicadores relacionados con las variables siguientes:

- a-) Análisis de la formación extracurricular como proceso formativo consciente en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.
- b-) La relación del proceso de formación extracurricular con el resto de los procesos sustantivos de la universidad.
- c-) Calidad de los fundamentos teóricos del modelo de gestión que se propone.
- d-) Calidad de la concepción de un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular del estudiante en esta facultad.
- e-) Calidad de la concepción de una metodología para la implementación del modelo.

A fin de poder determinar el dominio que usted considera tener sobre estos aspectos, necesitamos que responda lo más objetivamente posible a las siguientes preguntas.

1- Marque con una cruz (X) en la casilla correspondiente, el grado de conocimiento que usted considera poseer sobre los aspectos relacionados anteriormente, valorándolo en una escala de 0 a 10 donde el 0 representa el nivel mínimo y el 10 en nivel máximo de conocimiento.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2- Valore el grado de influencia que ha tenido cada una de las siguientes fuentes en la elaboración de sus criterios sobre los temas que se abordan.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	Grado de influencia de cada una de las fuentes		
	A (alto)	M (medio)	B (bajo)
Análisis teóricos realizados por usted.			
Su propia experiencia.			
Estudio de trabajos de autores nacionales.			
Estudio de trabajos de autores extranjeros.			
Su conocimiento del estado del problema en el extranjero.			
Su intuición.			

3- En una tabla anexa a este cuestionario le presentamos los indicadores seleccionados para determinar la calidad del modelo de gestión que se propone y de la metodología para su implementación. Atendiendo a la escala que a continuación se presenta, y considerando al análisis que realizó del documento entregado sobre el modelo de gestión y la metodología para su implementación en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, usted solo deberá marcar en la celda a la derecha su opinión relativa al grado de importancia que le concede a cada indicador.

ESCALA:

- C1 – Imprescindible para medir la calidad del modelo y su implementación
- C2 – Muy útil para medir la calidad del modelo y su implementación.
- C3 – Útil para medir la calidad del modelo y su implementación.
- C4 – Poco importante para medir la calidad del modelo y su implementación.
- C5 – Nada importante para medir la calidad del modelo y su implementación.

INDICADORES	GRADO DE IMPORTANCIA				
	C1	C2	C3	C4	C5
1-) Calidad de los aspectos introductorios del documento presentado.					
2-) Calidad de la determinación del problema de la gestión del proceso de formación extracurricular.					
3-) Calidad de la determinación del objetivo de la gestión del proceso de formación extracurricular.					
4-) Calidad de la determinación del contenido de la gestión del proceso de formación extracurricular.					
5-) Calidad de la determinación del método de la gestión del proceso de formación extracurricular.					

ANEXO No. 20: Cuestionario a los expertos.

Objetivo: Evaluar la calidad de un grupo de indicadores relacionados con la concepción del modelo de gestión y la metodología diseñada para implementar el modelo, a partir de la opinión de los expertos.

Muestra: Un grupo de 18 compañeros seleccionados como expertos a partir de los resultados de la autoevaluación de su coeficiente de competencia.

Estimado Profesor (a):

A partir del análisis que usted ha hecho del documento relacionado con la propuesta de un modelo de gestión del proceso de formación extracurricular en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés, y de la metodología para su implementación en esta institución, necesitamos que evalúe un grupo de indicadores sobre estos aspectos contestando el siguiente formulario **siempre en una escala de 1 a 100 puntos**, colocando su evaluación en el recuadro a la derecha de cada pregunta.

Le agradecemos anticipadamente su desinteresada colaboración:

Nombre y apellidos _____

1-) Valore la calidad de los aspectos introductorios del documento presentado. ☐

a) De acuerdo con su criterio, considera usted necesario eliminar o modificar alguno de los aspectos introductorios siguientes:

ASPECTOS	Eliminar	
	SI	NO
1- Análisis de la formación extracurricular como proceso formativo consciente en la Facultad de Agronomía de Montaña de San Andrés.		
¿Por qué?		
2- La relación del proceso de formación extracurricular con el proceso de extensión universitaria.		
¿Por qué?		
3- Los fundamentos de gestión utilizados en el modelo.		
¿Por qué?		
4- Los fundamentos filosóficos del modelo		
¿Por qué?		

2- Valore la calidad de la determinación del problema de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a) De acuerdo con su opinión, considera necesario eliminar o adicionar algún aspecto en lo referente al problema de la gestión del proceso de formación extracurricular.

	Si	No
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué: _____

¿Por qué? _____

3- Valore la calidad de la determinación del objetivo de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) Considera necesario eliminar o adicionar algún aspecto en lo referente a la determinación del objetivo de la gestión.

	Si	No
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué: _____

¿Por qué? _____

4-) Valore la calidad de la determinación del contenido de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) Cree usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto en lo referente a la determinación del contenido de la gestión.

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué: _____

¿Por qué? _____

5-) Valore la calidad de la determinación del método de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) Considera usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto en lo referente a la determinación del método de la gestión.

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

6-) Valore la calidad de la determinación de las formas de gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.

a-) ¿Según su opinión cree usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto en lo referente a la determinación de la forma de gestión en estos niveles?.

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

7-) Valore la calidad de los fundamentos de la relación problema-objetivo-contenido de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) ¿Considera usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto relacionado con los fundamentos de la relación encargo social-objetivo-contenido?

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

8-) Valore la calidad de los fundamentos de la relación objetivo-contenido-método de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) ¿Considera usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto relacionado con los fundamentos de la relación objetivo-contenido- método?

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

9-) Valore la calidad de la concepción de la carrera como nivel rector de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) ¿Considera usted necesario adicionar o eliminar algún aspecto relacionado con la determinación de la carrera como nivel rector de la gestión?

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

10-) Valore la calidad de la concepción del año como nivel integrador de la gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) ¿Considera usted necesario adicionar o eliminar algún aspecto relacionado con la determinación del año como nivel integrador de la gestión?

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

11-) Valore la calidad de la concepción de la metodología para la implementación del modelo de gestión del proceso de formación extracurricular.

a-) ¿Según su criterio considera usted necesario elimina o adicionar algún elemento relacionado con el diseño de la metodología?

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

12-) Valore la calidad de la concepción sobre la realización del estudio diagnóstico de necesidades para desarrollar la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.

a-) ¿Considera usted necesario eliminar o adicionar algún elemento sobre la concepción de la realización del estudio diagnóstico?

	Si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

¿Por qué? _____

13-) Valore la calidad del paso para el establecimiento del problema y el objetivo de la gestión en los niveles de carrera y año.

a-) ¿Según su opinión considera necesario eliminar o adicionar algún aspecto sobre la determinación del encargo social y el objetivo de la gestión en estos niveles?

	si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

Por qué _____

14-) Valore la calidad de la concepción sobre el establecimiento de las premisas para el desarrollo de la gestión en los niveles de carrera y año. ☐

a-) ¿Según su criterio es necesario eliminar o adicionar algún elemento relacionado con la concepción sobre el establecimiento de estas premisas?

	si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

Por qué _____

15-) Valore la calidad de la concepción sobre la selección de las alternativas para el desarrollo de la gestión en los niveles de carrera y año. ☐

a-) ¿Según su criterio considera usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto sobre la concepción para la selección de dichas alternativas?

	si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

Por qué _____

16-) Valore la calidad sobre la concepción de los proyectos extracurriculares a nivel de carrera y año. ☐

a-) ¿Considera usted necesario eliminar o adicionar algún aspecto sobre la concepción de los proyectos y tareas?

	si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

Por qué _____

17-) Valore la calidad de la concepción del control de los resultados de los proyectos y tareas extracurriculares en la carrera y el año. ☐

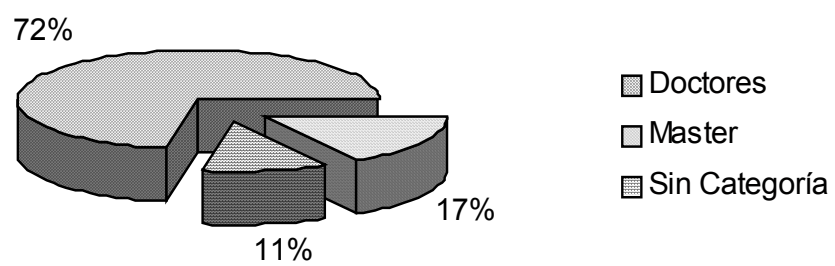
a-) ¿Considera usted necesario elimina o adicionar algún aspecto sobre la concepción de este paso?

	si	no
Eliminar		
Adicionar		

Diga qué _____

Por qué _____

6-) Calidad de la determinación de las formas de gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.					
7-) Calidad de los fundamentos de la relación encargo-objetivo- contenido de la gestión del proceso de formación extracurricular					
8-) Calidad de los fundamentos de la relación objetivo-contenido- método de la gestión del proceso de formación extracurricular.					
9-) Calidad de la concepción de la carrera como nivel rector de la gestión del proceso de formación extracurricular.					
10-) Calidad de la concepción del año como nivel integrador de la gestión del proceso de formación extracurricular.					
11-) Calidad de la concepción de la metodología para la implementación del modelo de gestión del proceso de formación extracurricular.					
12-) Calidad de la concepción sobre la realización del estudio diagnóstico de necesidades para desarrollar la gestión del proceso de formación extracurricular en los niveles de carrera y año.					
13-) Calidad de la concepción sobre el establecimiento del encargo y el objetivo de la gestión en los niveles de carrera y año.					
14-) Calidad de la concepción sobre el establecimiento de las premisas para el desarrollo de la gestión.					
15-) Calidad de la concepción sobre la selección de las alternativas para el desarrollo de la gestión del proceso de formación extracurriculares los niveles de carrera y año.					
16-) Calidad de la concepción de los proyectos y tareas extracurriculares.					
17-) Calidad de la concepción del paso relacionado con el control, evaluación y seguimiento de los resultados de los proyectos y tareas extracurriculares.					



- Comportamiento de las categorías docentes del grupo de expertos seleccionado.

Anexo No. 21: Resultados de la evaluación de la importancia que los expertos concedieron a los indicadores.

Frecuencias Absolutas

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5	Total
I1	4	9	4	1	0	18
I2	1	4	12	1	0	18
I3	1	8	8	1	0	18
I4	3	10	5	0	0	18
I5	2	7	9	0	0	18
I6	2	6	10	0	0	18
I7	2	10	6	0	0	18
I8	3	9	6	0	0	18
I9	0	10	8	0	0	18
I10	0	3	15	0	0	18
I11	3	5	9	1	0	18
I12	4	7	7	0	0	18
I13	0	5	13	0	0	18
I14	4	9	5	0	0	18
I15	0	3	11	4	0	18
I16	4	6	8	0	0	18
I17	0	10	7	1	0	18

Frecuencias Acumuladas

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5
I1	4	13	17	18	18
I2	1	5	17	18	18
I3	1	9	17	18	18
I4	3	13	18	18	18
I5	2	9	18	18	18
I6	2	8	18	18	18
I7	2	12	18	18	18
I8	3	12	18	18	18
I9	0	10	18	18	18
I10	0	3	18	18	18
I11	3	8	17	18	18
I12	4	11	18	18	18
I13	0	5	18	18	18
I14	4	13	18	18	18
I15	0	3	14	18	18
I16	4	10	18	18	18
I17	0	10	17	18	18

Frecuencias relativas (Probabilidades) acumuladas

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5
I1	0,222	0,722	0,944	1	1
I2	0,056	0,278	0,944	1	1
I3	0,056	0,500	0,944	1	1
I4	0,167	0,722	0,999	1	1
I5	0,111	0,500	0,999	1	1
I6	0,111	0,444	0,999	1	1
I7	0,111	0,667	0,999	1	1
I8	0,167	0,667	0,999	1	1
I9	0,001	0,556	0,999	1	1
I10	0,001	0,167	0,999	1	1
I11	0,167	0,444	0,944	1	1
I12	0,222	0,611	0,999	1	1
I13	0,001	0,278	0,999	1	1
I14	0,222	0,722	0,999	1	1
I15	0,001	0,167	0,778	1	1
I16	0,222	0,556	0,999	1	1
I17	0,001	0,556	0,944	1	1

Inversa (Matriz de valores de abscisas)

Indicadores	C1	C2	C3	Suma	Promedio	Escala
I1	-0,76	0,59	1,59	1,42	0,47	-0,34
I2	-1,59	-0,59	1,59	-0,59	-0,20	0,33
I3	-1,59	0,00	1,59	0,00	0,00	0,13
I4	-0,97	0,59	1,00	0,62	0,21	-0,07
I5	-1,22	0,00	1,00	-0,22	-0,07	0,21
I6	-1,22	-0,14	1,00	-0,36	-0,12	0,25
I7	-1,22	0,43	1,00	0,21	0,07	0,06
I8	-0,97	0,43	1,00	0,46	0,15	-0,02
I9	0,00	0,14	1,00	1,14	0,38	-0,25
I10	0,00	-0,97	1,00	0,03	0,01	0,12
I11	-0,97	-0,14	1,59	0,49	0,16	-0,03
I12	-0,76	0,28	1,00	0,52	0,17	-0,04
I13	0,00	-0,59	1,00	0,41	0,14	0,00
I14	-0,76	0,59	1,00	0,82	0,27	-0,14
I15	0,00	-0,97	0,76	-0,20	-0,07	0,20
I16	-0,76	0,14	1,00	0,38	0,13	0,01
I17	0,00	0,14	1,59	1,73	0,58	-0,44
Suma	-12,81	-0,06	19,73	6,86		
Límites	-0,75	0,00	1,16	0,40	0,13	

Valoración del nivel de importancia de cada indicador

	NIVEL DE IMPORTANCIA DE CADA INDICADOR																	
	INDICADORES																	
EXPERTO	I 1	I 2	I 3	I 4	I 5	I 6	I 7	I 8	I 9	I 10	I 11	I 12	I 13	I 14	I 15	I 16	I 17	
E 1	C2	C2	C1	C1	C2	C2	C2	C2	C2	C2	C3	C1	C2	C1	C4	C2	C2	
E 2	C2	C2	C2	C1	C3	C1	C2	C2	C2	C3	C3	C1	C2	C1	C3	C2	C2	
E 3	C3	C3	C2	C1	C3	C2	C2	C2	C2	C3	C3	C1	C3	C2	C3	C1	C3	
E 4	C3	C3	C2	C2	C3	C2	C2	C2	C3	C3	C2	C1	C2	C2	C3	C3	C3	
E 5	C1	C3	C2	C3	C1	C2	C3	C2	C3	C3	C2	C2	C3	C2	C3	C2	C3	
E 6	C1	C3	C3	C2	C2	C3	C3	C2	C3	C2	C1	C2	C3	C2	C4	C2	C3	
E 7	C3	C3	C3	C2	C2	C3	C1	C2	C3	C2	C1	C3	C3	C3	C4	C3	C2	
E 8	C2	C3	C3	C2	C2	C3	C3	C3	C3	C1	C2	C3	C3	C1	C3	C3	C2	
E 9	C4	C3	C3	C2	C1	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C2	C3	C1	C2	C3	C4	
E 10	C3	C2	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C2	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C3	
E 11	C1	C2	C3	C2	C3	C3	C3	C1	C2	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C1	C3	
E 12	C2	C3	C3	C3	C3	C3	C2	C3	C2	C3	C4	C2	C3	C2	C4	C1	C2	
E 13	C2	C3	C3	C3	C3	C3	C2	C3	C2	C3	C3	C2	C3	C2	C3	C2	C2	
E 14	C2	C3	C2	C3	C3	C3	C2	C1	C2	C3	C3	C2	C3	C2	C3	C2	C2	
E 15	C2	C3	C2	C3	C3	C2	C2	C3	C2	C3	C3	C3	C3	C3	C2	C1	C2	
E 16	C2	C3	C4	C2	C2	C2	C2	C2	C2	C3	C2	C3	C3	C2	C2	C3	C2	
E 17	C1	C4	C2	C2	C2	C3	C1	C2	C3	C3	C2	C3	C2	C3	C3	C3	C2	
E 18	C2	C1	C2	C2	C2	C1	C2	C1	C3	C3	C2	C3	C2	C2	C3	C3	C3	